

MOTIVAÇÃO

JOHN C. MAXWELL



DIA A DIA COM MAXWELL

*DICAS E CONSELHOS DO
MAIOR ESPECIALISTA EM
LIDERANÇA DA ATUALIDADE*


THOMAS NELSON
BRASIL



JOHN C. MAXWELL

Dia a dia com Maxwell

Dicas e conselhos do maior especialista em liderança da
atualidade

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO-NA-FONTE SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

M4I9d

Maxwell, John C., 1947-

Dia a dia com Maxwell: dicas e conselhos do maior especialista em liderança da atualidade / John C. Maxwell; tradução Manuel Buenayre. - Rio de Janeiro: Thomas Nelson, 2011.

Tradução de: The Maxwell daily reader Inclui bibliografia e índice

1. Liderança. 2. Sucesso I. Título.

11-0681.

CDD: 658.4092

CDU: 005.322:316.46

Thomas Nelson Brasil é uma marca licenciada à Vida Melhor Editora S.A. Todos os direitos reservados à Vida Melhor Editora S.A.

www.thomasnelson.com.br

Editora Nova Fronteira Participações S.A.
Rua Nova Jerusalém, 345 – Bonsucesso – CEP 21042-235
Rio de Janeiro – RJ – Brasil
Tel.: (21) 3882-8200 – Fax: (21)3882-8212/8313
www.novafronteira.com.br

Versão digital criada pela Singular Digital Ltda.
www.singulardigital.com.br

Diagramação e-book
SGuerra Design

Título original
Maxwell Daily Reader

Copyright da obra original © 2007 por John C. Maxwell Edição original por Thomas Nelson, Inc.

Todos os direitos reservados. Copyright da tradução © Vida Melhor Editora S.A., 2011.

Introdução

Qual é o segredo para ter sucesso? O que separa as pessoas que conseguem muitas coisas, das que mal conseguem sobreviver? Tem a ver com o que fazem todo dia.

O segredo do seu sucesso pode ser encontrado na sua agenda diária.

As pessoas que alcançam seu potencial fazem isso porque investem em si mesmas todo dia. Elas encontram tempo para se valorizar. Porque fazem isso, também são capazes de valorizar os outros.

Dia a dia com Maxwell foi criado para ajudá-lo a fazer esse investimento em si mesmo todos os dias do ano. Cada entrada contém um trecho de um dos meus livros para encorajá-lo, ensiná-lo, desafiá-lo ou provocá-lo a crescer. E cada um deles termina com um pensamento que captura a essência da leitura diária e ajuda a aplicá-la em seu dia a dia.

Não é possível crescer a menos que você esteja disposto a mudar. E você não vai mudar a menos que mude algo que faz todo dia. Oro para que este livro ajude-o com esse processo neste ano.

— JOHN C. MAXWELL

Janeiro

1. Cuide das pequenas coisas
2. O instrumento de liderança
3. Discernimento
4. Você é suas lentes
5. Coloque as pessoas no seu lugar (correto)
6. Caráter é tudo
7. A lei da influência
8. Aponte os pontos fortes das pessoas
9. O poder do foco
10. Mapeando o caminho
11. A lei das prioridades
12. As pessoas precisam saber que ajudaram
13. Controle o que está dentro de você
14. Líderes veem dentro de um contexto mais amplo
15. Fique impressionado, não seja impressionante
16. Gerencie sua atitude diariamente
17. A lei da conexão
18. Dedique um tempo para entender as pessoas
19. A lei dos 30 segundos
20. Desenvolva relacionamentos antes de começar
21. O valor do tempo
22. Valorize os outros
23. Supere barreiras para o fortalecimento
24. Líderes não conseguem se elevar acima do próprio caráter
25. Visão
26. Todo mundo influencia alguém

- 27. O coração da liderança
- 28. Aja sobre si mesmo para mudar
- 29. Deixe as pessoas saberem que você precisa delas
- 30. Estabeleça um curso
- 31. Aumente seu potencial

1º DE JANEIRO

CUIDE DAS PEQUENAS COISAS

Quando faço uma conferência ou participo do lançamento de um livro, as pessoas às vezes confidenciam que também queriam escrever livros. “Como devo começar?”, perguntam.

“Quanto você escreve agora?”, respondo com outra pergunta.

Alguns falam em artigos e outras coisas que estão escrevendo, e simplesmente encorajo-os a continuar; mas a maioria das vezes elas respondem tímidas: “Bom, ainda não escrevi nada, para dizer a verdade.”

“Então você precisa começar a escrever”, explico. “Você precisa começar aos poucos e ir trabalhando.”

Com a liderança é a mesma coisa. Você precisa começar com coisas pequenas e ir trabalhando. Uma pessoa que nunca liderou precisa tentar influenciar outra pessoa. Alguém que possui um pouco de influência deveria tentar montar uma equipe. Começar com o que é necessário.

São Francisco de Assis disse: “Comece fazendo o que é necessário; depois faça o que é possível; e de repente você estará fazendo o impossível.” Toda boa liderança começa onde você está. Foi Napoleão que disse: “As únicas conquistas que são permanentes e não causam remorso são as conquistas sobre nós mesmos.” As pequenas responsabilidades que estão na sua frente formam a primeira grande conquista de liderança que você deve realizar. Não tente conquistar o mundo antes de ter cuidado das coisas no seu quintal.

— *O líder 360°*

QUE PEQUENO E ESPECÍFICO
PASSO DE LIDERANÇA VOCÊ
PODE DAR HOJE?

2 DE JANEIRO

O INSTRUMENTO DE LIDERANÇA

John W. Gardner observou: “Se eu tivesse de nomear um único instrumento de liderança, seria comunicação.” Talvez você conheça meus livros sobre liderança; sabe, então, que eu acredito que tudo cresce e diminui nessa área. O que não mencionei antes é que a liderança cresce e diminui com a comunicação.

Se você lidera uma equipe, assuma estes padrões quando se comunicar com as pessoas ao seu redor:

Seja consistente. Nada frustra membros de equipe mais do que líderes que não conseguem se decidir. Uma das coisas que ganhou a equipe para Gordon Bethune quando ele estava na Continental foi a consistência de sua comunicação. Seus empregados sempre sabiam que podiam confiar nele e no que ele falava.

Seja claro. Sua equipe não pode funcionar se os membros não sabem o que você quer. Não tente deslumbrar ninguém com sua inteligência; impressione as pessoas com sua franqueza.

Seja cortês. Todo mundo merece respeito, não importa qual a posição ou que tipo de história você poderia ter com ela. Ao ser cortês com as pessoas, você dá o tom para toda a organização.

Nunca esqueça que, por ser o líder, sua comunicação dá o tom para a interação entre as pessoas. Equipes sempre refletem seus líderes. E nunca esqueça que boa comunicação nunca é unidirecional. Não deve ser de cima para baixo ou ditatorial. Os melhores líderes ouvem, convidam e também encorajam participação.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

TOME CONSCIÊNCIA DE QUE
SUA COMUNICAÇÃO É QUE DÁ O
TOM PARA AS PESSOAS QUE
VOCÊ LIDERA.

3 DE JANEIRO

DISCERNIMENTO

Discernimento pode ser descrito como a capacidade para encontrar a raiz da questão, e baseia-se tanto na intuição quanto no pensamento racional. Discernimento é uma qualidade indispensável para qualquer líder que deseja maximizar eficiência. Ajuda a fazer várias coisas importantes:

Descobrir as raízes. Líderes de grandes organizações devem superar um tremendo caos e complexidade todo dia. Nunca são capazes de reunir informação suficiente para ter uma visão geral. Como resultado, precisam ter como base o discernimento para ter uma visão parcial, preencher intuitivamente os pedaços que estão faltando e encontrar o centro verdadeiro da questão.

Melhorar a forma como solucionar seus problemas. Se você consegue ver a raiz de um problema, consegue resolvê-lo. Quanto mais próximo um líder estiver da área em que possui maior experiência, mais forte é sua intuição e sua capacidade para ver as causas. Se você quiser fortalecer seu potencial de discernimento, trabalhe em seus pontos fortes.

Avalie suas opções para o máximo de impacto. O consultor de gerenciamento Robert Heller dá este conselho: “Nunca ignore uma sensação, mas nunca acredite que seja suficiente.” Discernimento não se baseia somente em intuição, nem somente no intelecto. Discernimento permite que você use os dois para encontrar a melhor opção.

Multiplique suas oportunidades. As pessoas que não possuem discernimento raramente estão no lugar certo no momento

certo. Mesmo que grandes líderes geralmente pareçam ter muita sorte para alguns observadores, acredito que líderes criam a própria “sorte” como resultado do discernimento, essa vontade de usar sua experiência e seguir seus instintos.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

USE O DISCERNIMENTO PARA
SE POSICIONAR JUNTO COM
SEU TIME E CONSEGUIREM O
SUCESSO.

4 DE JANEIRO

VOCÊ É SUAS LENTES

Quem você É determina a forma como olha todas as coisas. Não é possível separar sua identidade de sua perspectiva. Tudo que você é e toda experiência que teve dá cor a como vê as coisas. São suas lentes. Isto é o que eu quero dizer:

Um viajante, perto de uma grande cidade, perguntou a um velho sentado na estrada:

Como é o povo desta cidade?

Como era o povo de onde você vem? — perguntou o homem.

Horrível — contou o viajante. — Mau, pouco confiável, detestável em todos os aspectos.

Ah — disse o velho — você vai encontrar o mesmo na cidade à frente.

Pouco depois que o primeiro viajante tinha ido embora, outro parou para perguntar sobre o povo na cidade à frente. Novamente o velho perguntou sobre o povo no lugar que o viajante tinha acabado de deixar.

Eram pessoas ótimas: honestas, trabalhadoras e generosas — declarou o segundo viajante. — Foi uma pena ter de partir.

O velho respondeu:

É exatamente como as pessoas aqui.

A forma como as pessoas veem os outros é um reflexo de si mesmas: se sou alguém confiável, verei os outros assim. Se sou uma pessoa crítica, verei os outros como críticos. Se sou alguém carinhoso, verei a compaixão dos outros.

Se você mudar e se tornar o tipo de pessoa que deseja ser, vai começar a ver os outros com uma nova luz. E isso vai mudar a forma como você interage em todos os seus relacionamentos.

— *Vencendo com as pessoas*

TENHA CONSCIÊNCIA DAS SUAS
“LENTES” QUANDO INTERAGE
COM OUTRAS PESSOAS.

5 DE JANEIRO

COLOQUE AS PESSOAS NO SEU LUGAR (CORRETO)

Mudar alguém de um cargo que odeia e colocá-lo no lugar correto pode transformar uma vida. Um executivo que entrevistei disse que mudou uma pessoa de sua equipe para quatro lugares diferentes na organização, tentando encontrar o correto. Como ele a colocara no lugar errado tantas vezes, estava quase a ponto de desistir. Mas sabia que ela tinha grande potencial e que podia ajudar a organização. Finalmente, depois que encontrou o lugar correto, ela se transformara em uma estrela!

Como esse executivo sabe a importância que é ter cada pessoa trabalhando no lugar correto, pergunta à sua equipe uma vez por ano: “Se você pudesse fazer qualquer coisa, o que seria?” Pelas suas respostas, ele descobre quais pessoas podem estar no lugar errado.

Tentar colocar a pessoa certa no lugar correto pode consumir tempo e energia. Não vamos mentir. Não é mais fácil para um líder colocar as pessoas corretas onde for mais conveniente e seguir em frente? Mais uma vez, essa é uma área na qual o desejo dos líderes por agir funciona contra eles. Lute contra sua tendência natural para tomar uma decisão e seguir em frente. Não tenha medo de mudar as pessoas se elas não estiverem brilhando da forma como você acha que poderiam.

— *O líder 360°*

PROCURE DICAS DE QUE
ALGUÉM NA SUA EQUIPE
PODERIA ESTAR MAIS BEM
POSICIONADO.

6 DE JANEIRO

CARÁTER É TUDO

O que faz as pessoas quererem seguir um líder? Por que as pessoas reclamam relutantemente com um líder enquanto seguem apaixonadamente outro até os confins da Terra? O que separa os teóricos da liderança dos líderes bem-sucedidos que lideram eficientemente no mundo real? A resposta está nas qualidades de caráter do indivíduo.

Meu amigo, você sabe se tem o necessário para se tornar um grande líder, do tipo que atrai as pessoas e faz com que as coisas aconteçam? Quero dizer, se você tirar um tempo para realmente olhar para si mesmo, vai encontrar as qualidades necessárias para viver seus sonhos mais ousados, aqueles tão grandes que você nunca compartilhou com mais ninguém? Essa é uma pergunta que cada um de nós deve ter coragem para fazer honestamente — e responder — se quisermos conquistar nosso verdadeiro potencial.

— As 21 indispensáveis qualidades de um líder

**CULTIVE AS QUALIDADES DE
CARÁTER NECESSÁRIAS PARA
SER UM LÍDER BEM-SUCEDIDO E
APAIXONADO.**

7 DE JANEIRO

A LEI DA INFLUÊNCIA

A verdadeira medida da liderança é a influência — nada mais, nada menos. A verdadeira liderança pode ser ganha, apontada ou designada. Vem só da influência, e isso não pode ser exigido. Deve ser conquistado.

A prova da liderança está nos seguidores. Então por que algumas pessoas surgem como líderes enquanto outras não conseguem influenciar, por mais que tentem? Acredito que vários fatores entram em jogo:

1. Caráter — quem elas são
2. Relações — quem elas conhecem
3. Conhecimento — o que elas sabem
4. Intuição — o que elas sentem
5. Experiência — onde elas estiveram
6. Sucessos anteriores — o que elas fizeram
7. Capacidade — o que elas podem fazer

Adoro um provérbio de liderança que diz: “Aquele que pensa que lidera, mas não tem seguidores, está simplesmente caminhando.” Se você não consegue influenciar as pessoas, então elas não o seguirão. E se as pessoas não o seguem, você não é um líder.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

AS PESSOAS ESTÃO SEGUINDO
VOCÊ OU VOCÊ SÓ ESTÁ DANDO
UMA VOLTA?

8 DE JANEIRO

APONTE OS PONTOS FORTES DAS PESSOAS

As pessoas geralmente cometem erros em seu desenvolvimento pessoal quando focam muito nos seus pontos fracos. Como resultado, passam todo o tempo tentando compensá-los em vez de maximizar os pontos fortes que possuem. Da mesma forma, é um erro focar nas fraquezas dos outros. Os autoproclamados “especialistas” que passam o tempo todo falando aos outros o que está errado com eles nunca conquistam as pessoas. A maioria simplesmente os evita.

Em vez disso, precisamos focar na valorização dos pontos fortes das pessoas e mostrá-los. A maioria das pessoas possui vários pontos positivos que raramente são usados. Podem ser habilidades específicas ou gerais, conhecimentos, características de personalidade ou outros atributos. Uma vez li um fato interessante com base em uma pesquisa, dizendo que toda pessoa pode fazer pelo menos uma coisa melhor do que dez mil outras. Pense nisso! Você possui uma habilidade que não é batida por ninguém na sua cidade ou no seu bairro... nem na sua faculdade... nem na sua empresa ou talvez nem no seu ramo.

Já descobriu essa capacidade? Se descobriu, provavelmente está a caminho de encontrar o propósito da sua vida. Se ainda não encontrou, não adoraria se alguém aparecesse e apontasse para você? Como se sentiria em relação a essa pessoa? Aposto que ficaria muito grato.

Por que não tentar se tornar aquele tipo de pessoa na vida de outro? Quando o fizer, poderia estar ajudando-o a descobrir a coisa que Deus criou para ele.

— *25 Ways to Win with People*

MOSTRE UM PONTO POSITIVO
DE OUTRA PESSOA.

9 DE JANEIRO

O PODER DO FOCO

O que é necessário para conseguir o foco e ser um líder realmente eficiente? As chaves são prioridades e concentração. Um líder que conhece suas prioridades, mas não possui concentração sabe o que fazer, mas nunca faz. Se ele possui concentração, mas nenhuma prioridade, possui excelência sem progresso. Mas quando aproveita as duas coisas, possui o potencial para conseguir grandes avanços.

Sempre conheço pessoas em posições de liderança que fazem perfeitamente as coisas menores. Então a pergunta importante é: Como você deveria focar seu tempo e sua energia?

Líderes eficientes que alcançam seu potencial gastam mais tempo focando no que fazem bem do que no que fazem mal. Para ter sucesso, foque nos seus pontos positivos e desenvolva-os. É onde você deveria colocar tempo, energia e recursos.

Crescer é igual a mudar. Se quiser melhorar, precisa mudar e avançar. Isso significa pisar em novos terrenos. Se você dedica tempo a coisas novas relacionadas com os pontos fortes, então vai crescer como líder. Não esqueça, na liderança, se você parou de crescer, você parou.

Ninguém pode evitar totalmente o trabalho em suas áreas mais fracas. A chave é minimizar isso ao máximo, e os líderes conseguem fazer isso delegando. Por exemplo, eu delego o trabalho de detalhamento para os outros. Uma equipe de pessoas lida com toda a logística das minhas conferências. Dessa forma, quando estou ali, faço as coisas nas quais sou melhor, como a oratória.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

ESTABELEÇA SUAS
PRIORIDADES E FOQUE NOS
PONTOS FORTES.

10 DE JANEIRO

MAPEANDO O CAMINHO

Quase todo mundo pode navegar um barco, mas é preciso ser um líder para mapear o caminho. Antes de os líderes levarem seus seguidores em uma viagem, eles se tornam navegadores e passam por um processo a fim de conseguir que a viagem tenha mais chances de ser um sucesso:

Navegadores se baseiam em experiências anteriores: Os líderes mais naturais são ativistas. Tendem a olhar para frente — não para trás —, a tomar decisões e seguir em frente. Mas para os líderes se tornarem bons navegadores, eles precisam de tempo para refletir e aprender com suas experiências.

Navegadores examinam as condições antes de assumir compromissos: Bons navegadores calculam os custos *antes* de assumir compromissos consigo e com os outros. Eles examinam não só fatores mensuráveis como finanças, recursos e talentos, mas também intangíveis como momento, moral, cultura e assim por diante.

Navegadores ouvem o que os outros têm a dizer Não importa quão bom líder você é, não terá todas as respostas. É por isso que navegadores de alta qualidade juntam informações de várias fontes.

Navegadores têm certeza de que suas conclusões representam tanto fé quanto fato: Ser capaz de navegar pelos outros exige um líder que possua uma atitude positiva. Você precisa ter fé de que conseguirá guiar as pessoas até o fim. Por outro lado,

precisa ser capaz de ver os fatos realisticamente. Se não andar com os olhos bem abertos terá dificuldades.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

VOCÊ JÁ SEPAROU TEMPO PARA
MAPEAR O CURSO PARA AS
PESSOAS QUE ESTÁ
LIDERANDO?

11 DE JANEIRO

A LEI DAS PRIORIDADES

Quando estamos ocupados, naturalmente acreditamos que estamos conquistando coisas. Mas estar ocupado não é igual a produtividade. Atividade não é necessariamente realização. Priorizar exige líderes que continuamente pensem antecipadamente, que sabem o que é importante, qual o próximo passo, e como tudo se relaciona com a visão geral.

O que é exigido? O que preciso fazer que ninguém mais possa ou deva fazer por mim?

O que me dá maior retorno? Trabalhe em suas áreas mais positivas. Há algo que você está fazendo, mas que outra pessoa pode fazer tão bem (ou pelo menos uns 80%)? Se existe, delegue.

O que traz a maior recompensa? A vida é muito curta para não fazer algo que você ame. O que lhe dá energia e mantém a paixão acesa?

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

**DEDIQUE SEU TEMPO SOMENTE
A COISAS QUE PASSEM NO
TESTE DA NECESSIDADE, DO
RETORNO E DA RECOMPENSA.**

12 DE JANEIRO

AS PESSOAS PRECISAM SABER QUE AJUDARAM

Sempre que alguém me diz como as pessoas da minha equipe foram importantes, peço que diga diretamente aos indivíduos que foram úteis. Por quê? Porque as pessoas precisam saber que ajudaram alguém.

“Bons líderes fazem com que as pessoas sintam que estão no centro das coisas, não na periferia”, diz o autor e especialista em liderança Warren Bennis. “Todo mundo sente que faz a diferença para o sucesso da organização. Quando isso acontece, as pessoas se sentem no centro e isso dá sentido ao trabalho delas.” Walter Shipley do Citibank diz: “Temos 68 mil funcionários. Com uma empresa desse tamanho, não estou ‘dirigindo o negócio’... Meu papel é criar o ambiente que permita às pessoas crescerem e superarem suas capacidades individuais... Recebo crédito por fornecer a liderança que nos levou até ali. Mas nosso pessoal é que fez isso.” Shipley entende o que os líderes bem-sucedidos sabem: as pessoas precisam saber que fizeram uma contribuição importante para a realização do objetivo.

Não é um sinal de fraqueza deixar que os outros saibam que você os valoriza. É um sinal de segurança e força. Quando você é honesto sobre sua necessidade de ajuda, especifica com os outros o valor que eles acrescentam e os inclui enquanto monta uma equipe para fazer algo maior do que você tem, então todos ganham.

— *25 Ways to Win with People*

DIGA AOS MEMBROS DA SUA
EQUIPE POR QUE ELES SÃO TÃO
VALIOSOS PARA VOCÊ.

13 DE JANEIRO

CONTROLE O QUE ESTÁ DENTRO DE VOCÊ

O ex-treinador de basquete da UCLA, John Wooden, um dos maiores de todos os tempos, dizia: “Não deixe que as coisas que não consegue fazer interfiram no que consegue fazer”. Wooden era conhecido por exigir excelência de seus jogadores e encorajá-los a trabalhar além de seu potencial. Seu objetivo nunca era ganhar o campeonato. Focava na viagem, não no destino. Mas sua ética de trabalho e foco nas coisas que podia controlar deram às equipes da UCLA quatro temporadas sem derrotas, um recorde de oitenta e oito jogos invictos, e dez campeonatos nacionais. Ninguém tinha conseguido isso antes dele, e ninguém repetiu.

Enquanto você avança na sua viagem pelo sucesso, precisa lembrar que o que acontece *em* você é mais importante do que o que acontece *com* você. É possível controlar suas atitudes enquanto viaja, mas é impossível controlar as atitudes dos outros. Você pode escolher o que colocar no seu calendário, mas não consegue controlar as circunstâncias do dia. Infelizmente, boa parte do medo e do estresse que as pessoas experimentam na vida vem de coisas que não conseguem controlar. Não deixe que isso aconteça com você.

— *Your Road Map for Success*

MANTENHA O FOCO NAS COISAS
QUE VOCÊ CONSEGUE
REALIZAR.

14 DE JANEIRO

LÍDERES VEEM DENTRO DE UM CONTEXTO MAIS AMPLO

A maioria das pessoas avalia os eventos na vida delas de acordo com a forma como serão afetadas pessoalmente. Líderes pensam dentro de um contexto mais amplo. Começam se perguntando: *Como isso irá impactar a minha equipe?* Mas depois também olham para a maneira como algo vai impactar as pessoas acima e ao lado delas. Tentam ver tudo em termos da organização inteira e além.

Líderes eficientes sabem as respostas às seguintes perguntas:

Como eu me encaixo em minha área ou em meu departamento?

Como todos os departamentos se encaixam na organização?

Onde nossa organização se encaixa no mercado?

Como o nosso mercado se relaciona com outros ramos da indústria e com a economia?

E como ramos em nossa economia se tornam mais globais, muitos líderes bons estão pensando ainda mais amplamente!

Não é preciso ser um economista global para liderar eficientemente sua organização. A questão é que líderes 360° veem suas áreas como parte de um processo maior e entendem como os

pedaços do quebra-cabeças se encaixam. Se você deseja ser um líder melhor, então amplie seu pensamento e trabalhe para ver as coisas de uma perspectiva mais ampla.

— *O líder 360°*

QUAIS MELHORIAS VOCÊ PODE
FAZER TENDO COMO BASE SUA
COMPREENSÃO DE COMO SE
ENCAIXA EM SUA ÁREA, SUA
ORGANIZAÇÃO, SUA MERCADO
E SEU RAMO?

15 DE JANEIRO

FIQUE IMPRESSIONADO, NÃO SEJA IMPRESSIONANTE

É muito frequente pensarmos que se podemos impressionar os outros, iremos ganhar influência sobre eles. Queremos nos tornar os heróis dos outros — sermos insuperáveis. Isso cria um problema porque somos seres humanos reais. As pessoas nos veem por quem realmente somos. Se nosso objetivo for impressioná-los, acabamos com o ego inflado e pretensiosos — e isso afasta as pessoas.

Se você quer influenciar os outros, não tente impressioná-los. O orgulho não é nada mais do que uma forma de egoísmo, e a pretensão só uma forma de manter as pessoas distantes para que não possam ver quem você realmente é. Em vez de impressionar os outros, deixe que eles o impressionem.

É uma questão de atitude. As pessoas com carisma, aquelas que atraem os outros, são indivíduos que focam nos outros, não em si mesmos. Fazem perguntas. Ouvem. Não tentam ser o centro das atenções. E nunca tentam fingir que são perfeitas.

— *O líder 360°*

**PASSE O DIA OUVINDO OS
OUTROS E DEIXE QUE ELES O
IMPRESSIONEM.**

16 DE JANEIRO

GERENCIE SUA ATITUDE DIARIAMENTE

Uma das descobertas mais significativas da minha vida foi perceber que geralmente damos muita ênfase à tomada de decisões e pouca ao gerenciamento das decisões que já tomamos. Essa descoberta foi tão significativa para mim que escrevi um livro chamado *Today Matters*. A tese do livro é que pessoas bem-sucedidas tomam decisões corretas no começo e gerenciam essas decisões diariamente. Você pode tomar a decisão de ter uma boa atitude, mas se não fizer planos para *gerenciar* essa decisão todo dia, então provavelmente terminará no mesmo lugar em que começou. Mas aqui está a boa notícia: *manter* a atitude correta é mais fácil do que *recuperar* a atitude correta.

Como você faz isso? Um provérbio chinês que descobri dá uma ideia: “Assuma uma alegria que você não sente e logo sentirá a alegria que assumiu.” Ou como o editor Elbert Hubbard diz: “Seja agradável até as dez da manhã e o resto do dia vai se virar sozinho.” Quando você acorda de manhã, precisa se lembrar da decisão que tomou de assumir uma atitude positiva. Precisa gerenciar seu pensamento e dirigir suas ações, para que sejam consistentes com sua decisão.

Se você assumir a responsabilidade pela sua atitude — reconhecendo que ela pode mudar a forma como você vive, gerenciando-a todo dia e cultivando e desenvolvendo pensamentos e hábitos positivos — então pode fazer da sua atitude sua grande

vantagem. Ela pode se tornar a diferença na sua vida, abrindo portas e ajudando a superar grandes obstáculos.

— *Você faz a diferença*

TOME A DECISÃO DE TER UMA
BOA ATITUDE, DEPOIS
GERENCIE ESSA DECISÃO PELO
RESTO DO DIA.

17 DE JANEIRO

A LEI DA CONEXÃO

Quanto mais forte a relação que você mantiver com seguidores, maior a conexão que criará — e será mais provável que esses seguidores queiram ajudá-lo. Se estiver falando na frente de uma grande plateia ou conversando no corredor com um indivíduo, as linhas gerais são as mesmas.

1. *Conecte-se consigo mesmo.* Você deve saber quem é e ter confiança em si mesmo se quiser conectar-se com os outros.

2. *Comunique-se com abertura e sinceridade:* O lendário treinador da NFL Bill Walsh disse: “Nada é mais eficiente do que um elogio sincero e correto, e nada é mais tolo do que um elogio genérico”.

3. *Conheça sua audiência:* Aprenda o nome das pessoas, descubra suas histórias, pergunte sobre seus sonhos. Fale coisas importantes *para eles*.

4. *Viva sua mensagem:* Pratique o que defende. É daí que vem a credibilidade.

5. *Vá para onde eles estão:* Não gosto de nenhum tipo de barreira de comunicação. Eu me adapto aos outros; não espero que eles se adaptem a mim.

6. *Foco neles, não em si:* O problema número um de oradores inexperientes e líderes ineficientes é que eles focam em si mesmos.

7. *Acredite neles:* Uma coisa é se comunicar com as pessoas porque você acredita que tem algo de valor a falar. Outra é se comunicar com pessoas porque acredita que elas têm valor.

8. *Ofereça direção e esperança:* O general francês Napoleão Bonaparte disse: “Líderes são mercadores de esperança.”

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

CONECTE-SE
INTENCIONALMENTE COM AS
PESSOAS QUE VOCÊ LIDERA.

18 DE JANEIRO

DEDIQUE UM TEMPO PARA ENTENDER AS PESSOAS

O que você está fazendo quando chega o momento de se relacionar? Passa muito tempo e energia construindo sólidos relacionamentos com sua equipe ou está tão focado nos resultados que tende a passar por alto (ou a explorar) os outros enquanto trabalha para conquistar os objetivos da sua equipe? Se isso for verdade, pense nas sábias palavras de George Kienzle e Edward Dare em *Climbing the Executive Ladder* “Poucas coisas pagam maiores dividendos do que o tempo que você dedica a entender as pessoas. Quase nada acrescenta mais à sua estatura como executivo e pessoa. Nada dará maior satisfação ou trará mais felicidade.” Tornar-se uma pessoa altamente relacional traz sucesso individual e de equipe.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

**CONSTRUA SÓLIDOS
RELACIONAMENTOS COM SUA
EQUIPE E OS RESULTADOS
APARECERÃO.**

19 DE JANEIRO

A LEI DOS 30 SEGUNDOS

Quando a maioria das pessoas conhece outras, procura formas de se apresentar bem. A chave para a Lei dos 30 Segundos é reverter essa prática. Quando você fizer contato com as pessoas, em vez de focar em si mesmo, procure formas para fazer com que *elas* apareçam bem.

Todo dia, antes de conhecer alguém, eu faço uma pausa para pensar sobre algo encorajador que posso falar para ela. O que digo pode ser uma entre muitas coisas: posso agradecê-la por algo que fez por mim ou por um amigo. Posso contar a outros sobre uma de suas conquistas. Posso elogiá-la por uma qualidade pessoal que exhibe. Ou posso simplesmente elogiar sua aparência. A prática não é complicada, mas leva algum tempo, esforço e disciplina. A recompensa para essa prática é enorme, porque realmente faz um impacto positivo nas pessoas.

— *25 Ways of Win with People*

**RESERVE TRINTA SEGUNDOS
COM CADA PESSOA QUE VOCÊ
ENCONTRAR E AS VALORIZE.**

20 DE JANEIRO

DESENVOLVA RELACIONAMENTOS ANTES DE COMEÇAR

Líderes geralmente cometem o erro comum de tentar liderar os outros antes de desenvolver relacionamentos com eles. Quando você se prepara para desenvolver outras pessoas, reserve um tempo para conhecer cada uma delas. Peça para que contem sua história — a viagem delas até o momento. Descubra o que a comove, seus pontos fortes e fracos, seus temperamentos. E passe algum tempo com elas fora do ambiente onde normalmente permanecem. Se trabalham juntos, então joguem algum esporte. Caso se conheçam da igreja, encontre-a no ambiente de trabalho. Se vão para a escola juntos, passem algum tempo em casa. Você pode até usar esse princípio com sua família. Por exemplo, se passar algum tempo com seus filhos fora do ambiente diário, vai aprender muito mais sobre eles. Vai desenvolver seu relacionamento de formas diferentes, e isso vai ajudá-lo a crescer.

— *Your Road Map for Success*

**SAIA DO AMBIENTE ROTINEIRO
COM ALGUÉM QUE VOCÊ
LIDERA.**

21 DE JANEIRO

O VALOR DO TEMPO

O tempo é valioso. O psiquiatra e autor M. Scott Peck disse: “Até você se valorizar, não vai valorizar seu tempo. Até valorizar seu tempo, não vai fazer nada com ele.”

Em *What to Do Between Birth and Death*, Charles Spezzano diz que as pessoas não pagam por coisas com dinheiro; pagam com tempo. Se você diz: *Em cinco anos, terei juntado o suficiente para uma casa na praia*, então o que você realmente está dizendo é que a casa vai custar cinco anos para você — 1/12 da sua vida adulta. “A frase *perdendo tempo* não é uma metáfora”, diz Spezzano. “É como a vida funciona”.

Em vez de pensar no que fazer e no que comprar em termos de dinheiro, pense neles em termos de tempo. Pense nisso. No que vale a pena gastar a sua vida? Ver seu trabalho sob essa luz pode mudar a forma como você gerencia seu tempo.

— O líder 360°

AS TAREFAS DE HOJE NA SUA
AGENDA VALEM A PENA?

22 DE JANEIRO

VALORIZE OS OUTROS

Membros da equipe sempre amam e admiram um líder que é capaz de ajudá-los a chegar a outro nível, alguém que os valorize e lhes dê poderes para serem bem-sucedidos.

As pessoas que valorizam seus parceiros de equipe possuem diversas coisas em comum:

1. *Valorizadores respeitam seus parceiros de equipe:* Seus companheiros de equipe podem contar se você acredita neles. O desempenho das pessoas normalmente reflete as expectativas das pessoas que eles respeitam.

2. *Valorizadores respeitam o que seus parceiros valorizam:* As pessoas que valorizam os outros ouvem para descobrir o que seus companheiros falam e veem no que gastam o dinheiro deles. Esse tipo de conhecimento, junto com um desejo de se relacionar com seus companheiros, cria uma forte conexão.

3. *Valorizadores acrescentam valor a seus companheiros:* Acrescentar valor é realmente a essência da elevação de outros. É encontrar formas de ajudar os outros a melhorarem suas capacidades e atitudes. Um ampliador procura dons, talentos e capacidades únicas em outras pessoas, e depois as ajuda a melhorar essas capacidades.

4. *Valorizadores tornam-se mais valiosos:* Valorizadores trabalham para serem melhores, não só porque isso os beneficia pessoalmente, mas também porque isso os ajuda a fazer algo pelos outros. Se quer aumentar a capacidade de um membro da equipe, você mesmo precisa melhorar.

Como seus companheiros o veem? Você é um valorizador? Faz com que se sintam melhores do que quando estão sozinhos por meio da sua inspiração e contribuição? Sabe o que seus companheiros valorizam? Capitaliza em cima das coisas acrescentando valor naquelas áreas?

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

DÊ ALGUNS PASSOS
ESPECÍFICOS PARA ELEVAR
SEUS COMPANHEIROS DE
EQUIPE.

23 DE JANEIRO

SUPERE BARREIRAS PARA O FORTALECIMENTO

Liderar bem não é se enriquecer — tem a ver com fortalecer os outros. Somente pessoas fortalecidas podem alcançar seu potencial. Quando um líder não pode ou não quer fortalecer os outros, ele cria barreiras dentro da organização que os seguidores não podem superar.

Quando líderes fracassam ao fortalecer outros, é normalmente devido a três razões principais:

1. Desejo de segurança no trabalho
2. Resistência para mudar
3. Falta de autoestima

A verdade é que fortalecer é algo poderoso — não só para a pessoa que está sendo desenvolvida, mas também para o mentor. Ampliar os outros faz com que você cresça. É um impacto que se pode experimentar como líder se estiver disposto a acreditar nas pessoas e entregar seu poder.

— As 21 irrefutáveis leis da liderança

ESTÁ DISPOSTO A ENTREGAR
SEU PODER PARA ELEVAR O
DOS OUTROS?

24 DE JANEIRO

LÍDERES NÃO CONSEGUEM SE ELEVAR ACIMA DO PRÓPRIO CARÁTER

Você já viu pessoas altamente talentosas de repente caírem quando alcançaram certo nível de sucesso? Steven Berglas, psicólogo na Harvard Medical School e autor de *The Success Syndrome*, diz que as pessoas que alcançam grandes alturas, mas não possuem uma base no caráter para sustentá-las e ajudá-las a enfrentar o estresse estão condenadas ao desastre. Acredita-se que elas estão destinadas a uma ou mais dessas quatro fugas: *arrogância*, dolorosos sentimentos de *solidão*, *busca de aventura* destrutiva ou *adultério*. Cada um delas é um preço terrível a se pagar por um caráter fraco.

Se você acabou sendo sugado por uma dessas quatro fugas que Berglas identifica, faça o que for preciso para se livrar do estresse do sucesso e procure ajuda profissional. Não pense que o vale em que está metido vai desaparecer com o tempo, com mais dinheiro ou com aumento do prestígio. Problemas não tratados no caráter somente se aprofundam e ficam mais destrutivos com o tempo.

Se você não está lutando em nenhuma dessas quatro áreas, ainda assim deveria examinar as condições do seu caráter. Pense se suas palavras combinam com suas ações — o tempo todo.

Quando você diz que vai terminar um trabalho, sempre vai até o fim? Se diz a seus filhos que vai ao recital ou ao jogo de futebol deles, vai mesmo?

Quando você lidera os outros, reconheça que seu caráter é seu bem mais importante. G. Alan Bernard, presidente do Mid Park, Inc., declarou: “O respeito que a liderança deve ter exige que a ética seja inquestionável. Um líder nem sempre fica acima da linha entre o certo e o errado, fica bem claro nas ‘áreas em cinza’.”

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

EXAMINE A CONDIÇÃO DO SEU
CARÁTER E TENHA CERTEZA DE
QUE SUAS PALAVRAS E AÇÕES
COMBINAM.

25 DE JANEIRO

VISÃO

Um dos maiores sonhadores do século XX foi Walt Disney. Quando suas duas filhas eram novas, ele costumava levá-las a um parque de diversões na região de Los Angeles nos sábados à noite. Walt adorava especialmente o carrossel. Quando se aproximou, viu um borrão de imagens brilhantes girando ao som da enérgica música. Mas quando chegou perto e o carrossel parou, ele pôde ver que seus olhos tinham sido enganados. Observou velhos cavalos de madeira quebrados e com a pintura descascada. E percebeu que somente os cavalos da fila externa se moviam. Os outros estavam parados, presos ao chão. O desapontamento do cartunista o inspirou com uma grande visão: Disneylândia e o Walt Disney World.

Visão é tudo para um líder. É totalmente indispensável. Por quê? Porque a visão lidera o líder. Ela pinta o alvo. Coloca faísca e combustível no fogo interno e impulsiona tudo. Também é o isqueiro das pessoas que seguem aquele líder. Mostre-me um líder sem visão e vou mostrar alguém que não vai a lugar nenhum. No melhor, ele está viajando em círculos.

Se você não tiver visão, olhe dentro de si. Tenha como base seus dons naturais e desejos. Olhe para seu chamado se tiver um. E se ainda não sentir uma visão própria, então pense na possibilidade de se aliar a um líder cuja visão tem ressonância dentro de você. Torne-se parceiro dele. Foi o que o irmão de Walt Disney, Roy, fez. Ele era um bom empresário e líder que conseguia

fazer com que as coisas acontecessem, mas era Walt que dava a visão. Juntos, montaram uma equipe incrível.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

ENCONTRE SUA VISÃO E DEIXE
QUE ELA O GUIE EM TUDO QUE
VOCÊ FIZER.

26 DE JANEIRO

TODO MUNDO INFLUENCIA ALGUÉM

Sociólogos nos contam que até o indivíduo mais introvertido irá influenciar dez mil outras pessoas durante sua vida! Essa estatística incrível foi compartilhada por meu sócio Tim Elmore. Tim e eu concluimos que cada um de nós está influenciado e sendo influenciado por outros. Isso significa que todos nós estamos liderando em algumas áreas, enquanto em outras áreas somos liderados. Ninguém está excluído de ser um líder ou um seguidor. Perceber seu potencial como líder é sua responsabilidade. Em qualquer situação, com qualquer grupo, há um influenciador proeminente.

O líder proeminente de qualquer grupo é facilmente descoberto. É só observar as pessoas que eles juntam. Se uma questão deve ser decidida, quem é a pessoa cuja opinião parece mais valiosa? Quem são os que mais participam quando a questão está sendo discutida? Quem é aquele com quem as pessoas rapidamente concordam? Mais importante, quem é aquele que os outros seguem? Respostas a essas perguntas vão ajudá-lo a perceber quem é o verdadeiro líder em um grupo particular.

— *Você nasceu para liderar*

QUEM É O VERDADEIRO LÍDER
NO SEU LOCAL DE TRABALHO E
COMO ISSO VAI IMPACTAR A
FORMA COMO VOCÊ LIDERA?

27 DE JANEIRO

O CORAÇÃO DA LIDERANÇA

Onde está seu coração quando falamos em servir aos outros? Você deseja se tornar um líder pelos benefícios? Ou está motivado por um desejo para ajudar os outros?

Se você realmente quer se tornar o tipo de líder que as pessoas querem seguir, vai ter de resolver a questão da servidão. Se sua atitude é ser servido em vez de servir, você pode estar caminhando para ter problemas. Se essa é uma questão na sua vida, então considere este conselho:

- Pare de mandar nas pessoas e comece a ouvi-las.
- Pare de fingir para avançar e comece a se arriscar para benefício dos outros.
- Pare de procurar o próprio caminho e comece a servir aos outros.

É verdade que aqueles que querem ser grandes devem ser como os menores e servir a todos.

Albert Schweitzer afirmou sabiamente: “Não sei qual será seu destino, mas uma coisa eu sei: Aqueles entre vocês que serão felizes são os que procuraram e encontraram como servir.” Se você quer liderar no nível mais alto, esteja disposto a servir no mais baixo.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

EXAMINE SUA MOTIVAÇÃO PARA
LIDERAR OS OUTROS.

28 DE JANEIRO

AJA SOBRE SI MESMO PARA MUDAR

A qualidade da sua vida e a duração do seu sucesso dependem da sua atitude, e você é a única pessoa nesse mundo com o poder para melhorar. O Dr. William Glasser afirmava: “Se você quer mudar sua atitude, comece mudando seu comportamento. Em outras palavras, comece fazendo o papel, da melhor maneira possível, da pessoa que você gostaria de ser, a pessoa que quer se transformar. Gradualmente, a pessoa antiga e temerosa, vai desaparecer.”

Mudança exige ação. A maioria das pessoas espera até sentir a necessidade de mudar suas atitudes. Mas isso só faz com que fiquem esperando porque veem todo o processo pelo lado errado. Se você esperar até *sentir a necessidade* de mudar sua atitude, nunca vai mudar. É preciso *agir* para mudar.

Um ato de sua vontade

Vai levá-lo à ação

E sua ação positiva

Vai levar a uma atitude positiva!

De acordo com Henry Ford: “Se você pensa que pode ou acha que não pode — está certo.” A mente, mais do que qualquer outra coisa, determina até onde se pode ir na viagem do sucesso.

— *Your Road Map for Success*

AJA SOBRE SI MESMO PARA
SENTIR-SE POSITIVO QUANDO
ENFRENTAR A ADVERSIDADE.

29 DE JANEIRO

DEIXE AS PESSOAS SABEREM QUE VOCÊ PRECISA DELAS

O dia em que percebi que não podia fazer tudo sozinho foi um grande passo no meu desenvolvimento como pessoa e líder. Sempre tive visão, muitas ideias e muita energia. Mas quando a visão cresce mais do que você, só existem realmente duas escolhas: desistir dessa visão ou conseguir ajuda. Eu escolhi a última.

Não importa quão bem-sucedido você seja, não importa quão importante ou quantas conquistas, você *precisa* das pessoas. É por isso que precisa deixá-las saber que não pode vencer sem elas. O presidente Woodrow Wilson disse: “Não deveríamos só usar todo o cérebro que temos — mas todos os que pudermos pedir emprestado.” Por que parar só com os cérebros? Faça uma lista das mãos e dos corações também! Outro presidente, Lyndon Johnson, estava certo quando disse: “Não existem problemas que não possamos resolver juntos, e poucos que podemos resolver sozinhos.”

— *25 Ways to Win with People*

**TIRE ALGUM TEMPO PARA
PERMITIR QUE AS PESSOAS AO
SEU REDOR SAIBAM O QUANTO**

VOCÊ PRECISA DELAS E AS
APRECIA.

30 DE JANEIRO

ESTABELEÇA UM CURSO

Se você pudesse ir a qualquer lugar, onde gostaria de ir? Não em termos de férias, mas na sua vida. Sua resposta a essa pergunta é importante para determinar se vai ter ou não sucesso. Veja, estamos todos em uma viagem, saibamos ou não. Estamos viajando inevitavelmente em direção ao fim de nossa vida. Então, a verdadeira pergunta para nós é se vamos selecionar um destino e estabelecer um curso até lá ou se seremos levados pela maré, permitindo que outros determinem onde vamos parar. A escolha é inteiramente nossa.

— *Your Road Map for Success*

PARA QUAL DESTINO
ESPECÍFICO VOCÊ ESTÁ
GUIANDO SUA VIDA?

31 DE JANEIRO

AUMENTE SEU POTENCIAL

O romancista H.G. Wells afirmou que saúde, notoriedade, local e poder não são medidas de sucesso. A única medida verdadeira de sucesso está na razão entre o que poderíamos ter sido e o que nos tornamos. Em outras palavras, o sucesso vem como resultado do crescimento do nosso potencial.

Foi dito que nosso potencial é o presente de Deus para nós, e o que fazemos é nosso presente para ele. Mas, ao mesmo tempo, nosso potencial é provavelmente nosso maior recurso inexplorado. Henry Ford observou: “Não há nenhum homem vivo que não seja capaz de fazer mais do que ele pensa que consegue fazer.”

Temos potencial quase ilimitado, mas poucos tentam alcançá-lo. Por quê? A resposta está nisto: podemos fazer *qualquer coisa*, mas não podemos fazer *tudo*. Muitas pessoas deixam que todos ao seu redor decidam a agenda de sua vida. Como resultado, nunca realmente se dedicam aos objetivos de *sua* vida. Eles se tornam pau para toda obra, mestre de nada — em vez de pau para *uma* obra, focados em uma coisa.

Se isso o descreve mais do que você gostaria, você está provavelmente pronto para dar passos que levem a uma mudança. Há quatro princípios para colocá-lo na estrada para o crescimento em direção ao seu potencial:

1. Concentre-se em um objetivo principal.
2. Concentre-se em melhorar o tempo todo.

3. Esqueça o passado.
4. Coloque seu foco no futuro.

Quando você conhece seu objetivo na vida e está crescendo para alcançar seu potencial máximo, estará no caminho para chegar ao sucesso.

— *Your Road Map for Success*

VOCÊ ESTÁ FOCADO NO QUE
VAI PERMITIR QUE SE
DESTAQUE?

Fevereiro

1. Dê às pessoas o tratamento do Triplo A
2. Acrescente amizade no trabalho em equipe
3. Amplie sua paixão
4. Lembre-se dos dias bons, não dos ruins
5. Confie em mim
6. Conecte-se aos outros
7. Pessoas acrescentam mais valor aos seus pontos fortes
8. A lei do sacrifício
9. Interesse pelas pessoas
10. O mito da posição
11. O valor do trabalho em equipe
12. Escreva notas de encorajamento
13. O poder do fracasso
14. Quando tomar decisões
15. Liderança é fortalecimento
16. Tocando uma dúzia de vidas
17. Objetivos criam uma rota para o sucesso
18. Dando o exemplo do sacrifício
19. Valorizando os outros
20. Dê energia às pessoas
21. Assuma o compromisso
22. Somos responsáveis por nossas atitudes
23. Deixe que os outros voem com você
24. Nada mais do que a vitória
25. Conquistadores *versus* a média
26. Resistência à mudança

27. O caminho para o sucesso

28. Entender as pessoas resulta em grandes dividendos

29. Instile motivação

1º DE FEVEREIRO

DÊ ÀS PESSOAS O TRATAMENTO DO TRIPLO A

Todas as pessoas se sentem melhor quando você lhes dá *atenção*, *afirmação* e *apreciação*. Na próxima vez que fizer contato com outras pessoas, comece dando-lhes atenção exclusiva nos primeiros trinta segundos. Afirme e mostre sua apreciação por elas de alguma forma. Depois veja o que acontece. Ficaré surpreso pela forma positiva como elas respondem. E se tiver problemas em lembrar-se de manter seu foco nelas em vez de em si mesmo, então talvez as palavras de William King possam ajudá-lo. Ele falou: “Um fofoqueiro é alguém que fala para você de outras pessoas. Um chato é quem fala com você sobre si mesmo. Um conversador brilhante é quem fala com você sobre você.”

— *25 Ways to Win with People*

**DÊ AOS MEMBROS DA SUA
EQUIPE ATENÇÃO, AFIRMAÇÃO E
APRECIAÇÃO.**

2 DE FEVEREIRO

ACRESCENTE AMIZADE NO TRABALHO EM EQUIPE

Por que eu recomendo que você trabalhe para desenvolver amizades no emprego?

Amizade é a Fundação da influência: O presidente Abraham Lincoln disse: “Se quer ganhar um homem para sua causa, primeiro precisa convencê-lo de que é seu amigo sincero.” Boas relações fazem a influência possível e a amizade é a relação mais positiva que você pode desenvolver no trabalho com seus colegas.

Amizade é a estrutura para o sucesso: Acredito que o sucesso a longo prazo é impossível de se conseguir sem boas pessoas com habilidades. Theodore Roosevelt disse: “O ingrediente mais importante na fórmula do sucesso é conhecer como lidar com as pessoas.” Sem isso, a maioria das conquistas não é possível, e mesmo o que conquistamos pode ser vazio.

Amizade é o abrigo contra as repentinas tempestades: Se você tem um mau dia, o que pode fazer para que se sinta melhor? Procurar um amigo. Quando você precisa enfrentar seus medos, com quem preferiria fazer isso? Um amigo. Quando você cai de cara, quem pode ajudá-lo a se levantar? Um amigo. Aristóteles estava certo quando disse: “Verdadeiros amigos são um refúgio seguro.”

— O líder 360°

NÃO SEJA UM MEMBRO DA
EQUIPE — SEJA AMIGO DAS
PESSOAS COM QUEM
TRABALHA.

3 DE FEVEREIRO

AMPLIE SUA PAIXÃO

O que faz com que seja possível para as pessoas que poderiam parecer comuns conquistar tantas coisas? A resposta é paixão. Nada pode tomar o lugar da paixão na vida do líder.

Dê uma olhada nas quatro verdades sobre paixão e no que elas pode podem fazer a um líder como você:

Paixão é o primeiro passo para uma conquista: Seu desejo determina seu destino. Qualquer um que vive além de uma vida comum tem grandes desejos. Isso é verdade em qualquer campo: o desejo fraco traz resultados fracos, assim como pouco fogo cria pouco calor. Quanto mais forte seu fogo, maior seu desejo — e maior o potencial.

Paixão aumenta sua vontade: Não há substitutos para a paixão. Ela é o combustível para a vontade. Se você quer muito algo, pode encontrar a vontade para conseguir. A única forma de ter esse tipo de desejo é desenvolver a paixão.

Paixão muda você: Se seguir sua paixão — em vez da percepção dos outros — não dá para não ser uma pessoa mais dedicada e produtiva. E isso aumenta sua capacidade de impactar os outros. No final, sua paixão vai ter mais influência do que sua personalidade.

Paixão torna o impossível, possível: Os seres humanos são feitos de uma forma que quando a alma está louca por algo, as impossibilidades desaparecem. Um fogo no coração ilumina tudo na sua vida. É por isso que líderes apaixonados são tão eficientes. Um

líder com grande paixão e poucas habilidades supera um líder com muitas habilidades e nenhuma paixão.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

ENCONTRE OU REAVIVE SUA
PAIXÃO PARA AUMENTAR SUA
INTENSIDADE PARA O SUCESSO.

4 DE FEVEREIRO

**LEMBRE-SE DOS DIAS BONS,
NÃO DOS RUINS**

Todos temos dias bons e ruins. Não sei o que você acha, mas eu gosto de me lembrar dos meus dias bons. E só posso pedir que me perdoem por meus dias ruins. O professor David Augsburger, do Fuller Theological Seminary, observa: “Como nada que queremos é perfeito, e nada que conseguimos sem alguma medida de finitude e falibilidade que chamamos humana, somos salvos pelo perdão.” Se você deseja ganhar o ouro das boas intenções nos outros, então o perdão é essencial. E raramente é algo que só acontece uma vez. O líder dos direitos civis Martin Luther King Jr. estava certo quando disse: “O perdão não é um ato ocasional; é uma atitude permanente.”

E lembre: é com a atitude com a qual você julga os outros que será julgado. Se você cava o ouro das boas intenções no seu relacionamento com os outros, então as pessoas provavelmente farão o mesmo por você.

— *25 Ways to Win with People*

**TENHA UMA ATITUDE DE
PERDÃO QUANDO TRABALHA
COM OUTRAS PESSOAS.**

5 DE FEVEREIRO

CONFIE EM MIM

Se você reduzir os relacionamentos para os elementos mais importantes, sempre será confiança — não liderança, valor, parcerias ou outra coisa. Se não tiver confiança, seu relacionamento estará com problemas.

Em seu livro *A essência do líder*, Warren Bennis diz: “Integridade é a base da confiança, que não é tanto um ingrediente da liderança, mas um produto. É a única qualidade que não pode ser adquirida, mas deve ser ganha. É dada por colegas e seguidores e, sem ela, o líder não consegue funcionar.”

Isso pode ser dito não só dos líderes e seguidores, mas também de todas as relações. Desenvolver confiança é como construir um prédio. Demora, e deve ser feito peça por peça. Como na construção, é mais rápido e fácil destruir algo do que construir. Mas se a fundação é forte, há uma boa chance de que a construção fique de pé.

Quando duas pessoas confiam uma na outra completamente, a relação pode crescer até o nível da amizade que é tão recompensadora quanto qualquer coisa na vida. Chega ao mais alto nível. O escritor e capelão da rainha Vitória, Charles Kingsley, disse: “Uma coisa abençoada para qualquer homem ou mulher é ter um amigo, uma alma humana em quem podemos confiar completamente, que sabe o melhor e o pior de nós, e que nos ama apesar de todos os nossos defeitos.”

— *Vencendo com as pessoas*

DIGA O QUE PENSA E PENSE NO
QUE DIZ QUANDO TRABALHA
COM OUTROS HOJE E TODOS
OS DIAS.

6 DE FEVEREIRO

CONECTE-SE AOS OUTROS

Algumas pessoas não são muito expansivas e simplesmente não pensam em termos de construção e participação de equipe. Quando enfrentam desafios, nunca pensam em se juntar a outros para conseguir algo.

Como alguém que é sociável, acho difícil me relacionar com elas. Sempre que encaro algum tipo de desafio, a primeira coisa que faço é pensar nas pessoas que quero na equipe para me ajudar. Sou assim desde criança. Sempre pensava: *Por que fazer essa viagem sozinho quando posso convidar outras pessoas para me acompanhar?*

Entendo que nem todo mundo opera dessa forma. Mas se você tem ou não inclinação para ser parte de uma equipe, é algo irrelevante. Se faz tudo sozinho e nunca cria parcerias com outros, cria enormes barreiras para o próprio potencial. O Dr. Allan Fromme brincava: “As pessoas são conhecidas por conseguirem mais como resultado do trabalho com os outros do que contra os outros.” E isso é falar pouco! É preciso uma equipe para fazer qualquer coisa que dure. Além disso, mesmo a pessoa mais introvertida do mundo pode aprender a desfrutar os benefícios de estar em uma equipe. (Isso é verdade mesmo se alguém não estiver tentando conseguir algo grande.)

Para a pessoa que tenta fazer tudo sozinha, o jogo realmente vai terminar mais cedo. Se você quer fazer algo grande, deve se ligar aos outros. Um é um número muito pequeno para conseguir a grandeza.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

QUANDO VOCÊ ENCARAR O
DESAFIO, PENSE EM QUEM
QUER TER AO SEU LADO.

7 DE FEVEREIRO

PESSOAS ACRESCENTAM MAIS VALOR AOS SEUS PONTOS FORTES

As pessoas geralmente me perguntam qual é a chave do meu sucesso. E eu digo que acho que pode ser atribuído a três coisas: (1) à bondade de Deus; (2) às excelentes pessoas ao meu redor; e (3) à minha capacidade de ficar na minha zona de pontos fortes. Demorou cinco anos da minha vida profissional para descobrir quais eram meus pontos fortes. Mas com a passagem dos anos, desde então, eu foquei em cada vez menos coisas.

Como líder e empregador, tento ajudar os outros a fazer o mesmo. Ajudo-os a descobrirem suas zonas fortes e tento posicioná-los o melhor possível. Veja, uma pessoa bem-sucedida encontra o lugar certo para si mesmo. Mas um líder bem-sucedido encontra o lugar correto para os outros. Como eu faço isso?

Primeiro, procuro o melhor para os outros. Qualquer um pode ver fraquezas, erros e defeitos nos outros. Ver somente as coisas boas é mais difícil. O jogador de beisebol Reggie Jackson disse: “Um grande treinador possui um jeito de fazer com que os jogadores achem que são melhores do que acham que são. Faz com que você acredite em si mesmo. E depois que você aprende como é bom, nunca mais quer jogar menos do que o seu melhor.” Isso é verdade em qualquer área da vida: negócios, criação de filhos, casamento,

ministério e por aí vai. Não procure falhas, problemas e manchas nos outros. Procure o melhor neles.

Em segundo, eu falo em voz alta. Você pode pensar muitas coisas sobre os outros, mas se nunca disser, então realmente não os ajudou. Sempre acreditei que todas as pessoas possuem uma “semente de sucesso” dentro delas. Geralmente olho para as outras pessoas e pergunto: “Quais são as sementes de sucesso delas?” Quando descubro, mostro para esse indivíduo. Depois fertilizo essas sementes com encorajamento e rego com oportunidade.

— *25 Ways to Win with People*

PROCURE O MELHOR NOS
OUTROS E AJUDE-OS A VER
SUAS QUALIDADES TAMBÉM.

8 DE FEVEREIRO

A LEI DO SACRIFÍCIO

Se você deseja se tornar o melhor líder que puder, então precisa estar disposto a fazer sacrifícios para liderar bem. Se esse é o seu desejo, então aqui estão algumas coisas que precisa saber:

Não há sucesso sem sacrifício: Líderes devem abrir mão de coisas para crescer. Converse com líderes e você vai descobrir que eles fizeram diversos sacrifícios. Líderes eficientes sacrificam muito do que é bom para conseguir o que é melhor.

Líderes geralmente precisam abrir mão de mais coisas do que os outros: O coração da liderança é colocar os outros à frente de si mesmo. É fazer o que é melhor para a equipe. Por essa razão, acredito que líderes precisam abrir mão de seus direitos.

Você precisa abrir mão de muitas coisas para continuar no topo: Se líderes precisam abrir mão de algo para subir, então precisam desistir de mais coisas ainda para continuar no alto. O que faz com que uma equipe cresça não é o mesmo que a mantém no topo. A única forma de se manter no alto é abrir mão de mais coisas.

Quanto mais alto o nível de liderança, maior o sacrifício: Quanto mais alto você chegar, mais isso irá custar. E não importa que tipo de carreira você escolha. Terá de fazer mais sacrifícios. Terá de abrir mão de coisas para crescer.

— As 21 irrefutáveis leis de liderança

ESTÁ DISPOSTO A ABRIR MÃO
DE COISAS PARA CRESCER?

9 DE FEVEREIRO

INTERESSE PELAS PESSOAS

Isso pode parecer muito simples, mas realmente tudo começa aqui. Você precisa mostrar às pessoas que se importa com elas por meio do interesse que sente. Muitos líderes são tão orientados à ação e à agenda que não fazem das pessoas uma prioridade. Se isso o descreve, então é preciso mudar.

Não quero soar rude, mas ajuda se você gostar de pessoas. Se não for seu caso, isso pode ser um primeiro passo a tomar. Procure o valor de todas as pessoas. Coloque-se no lugar do outro. Encontre razões para gostar delas. Não se interesse por pessoas se no fundo não se importa com elas. E se não se importa com elas, esse erro sempre será um obstáculo em sua capacidade de liderá-las.

Se essa é uma área desafiadora, então você pode querer dar uma olhada no livro *25 Ways to Win with People: How to Make Others Feel Like a Million Bucks*, que eu escrevi junto com Les Parrott; ou leia o clássico *Como fazer amigos e influenciar pessoas*, de Dale Carnegie. Não importa a forma como você desenvolve sua habilidade pessoal, lembre-se de que as pessoas sempre se movem em direção a alguém que as ajudam a crescer e se afastam das que as diminuem.

— O líder 360°

INTERESSE-SE PELOS OUTROS
ANTES QUE ELES SE

INTERESSEM POR VOCÊ.

10 DE FEVEREIRO

O MITO DA POSIÇÃO

Se tivesse de identificar a principal convicção equivocada que as pessoas têm sobre a liderança, seria a crença de que a liderança vem somente de uma posição ou um título. Nada poderia estar mais distante da verdade. Você não precisa possuir uma posição no acima de seu grupo, seu departamento, sua divisão ou sua organização para liderar. Se acha que precisa, então acreditou no mito da posição.

Um lugar no topo não fará de ninguém automaticamente um líder. A Lei da Influência em *As 21 irrefutáveis leis de liderança* afirma claramente: “A verdadeira medida da liderança é a influência — nada mais, nada menos.”

Como eu liderei organizações voluntárias a maior parte da minha vida, vi muitas pessoas ficarem presas ao mito da posição. Quando as pessoas que acreditam nesse mito são identificadas como líderes em potencial e colocadas em uma equipe, sentem-se desconfortáveis se não receberem algum tipo de título ou posição que as marque como líderes aos olhos dos outros membros da equipe. Em vez de trabalharem para construir relacionamentos com outros na equipe e ganhar influência naturalmente, elas esperam que o líder invista alguma autoridade nelas e lhes dê um título. Depois de um tempo, ficam cada vez mais infelizes, até que finalmente decidem tentar outra equipe, outro líder ou outra organização.

— O líder 360°

EM VEZ DE TER COMO BASE
ALGUMA POSIÇÃO OU TÍTULO,
USE SOMENTE A INFLUÊNCIA
RELACIONAL COM OS OUTROS.

11 DE FEVEREIRO

O VALOR DO TRABALHO EM EQUIPE

Um provérbio chinês afirma: “Por trás de um homem capaz há sempre outros homens capazes.” A verdade é que o trabalho em equipe está no centro das grandes conquistas. A pergunta não é se as equipes têm valor. A pergunta é se reconhecemos esse fato e melhoramos nosso trabalho em equipe. É por isso que eu afirmo que um é um número muito pequeno para conseguir a grandeza. Você não pode fazer nada de real valor sozinho. Essa é a Lei do Significado.

Eu o desafio a pensar em um ato de significado genuíno na história da humanidade que foi realizado por um único ser humano. Não importa o que você fale, vai descobrir que uma equipe de pessoas estava envolvida. É por isso que o presidente Lyndon Johnson disse: “Não há problemas que não possamos resolver juntos e muito poucos que podemos resolver sozinhos.”

Se quer chegar a seu potencial ou batalhar pelo aparentemente impossível, precisa se tornar o membro de uma equipe. Pode parecer um clichê, mas é a pura verdade: indivíduos jogam, mas times ganham campeonatos.

— As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe

COLOQUE UM ALTO VALOR NO
TRABALHO EM EQUIPE EM VEZ
DE NAS CONQUISTAS E VAI
CONSEGUIR NÃO SÓ TRABALHO
EM EQUIPE, MAS TAMBÉM AS
CONQUISTAS.

12 DE FEVEREIRO

ESCREVA NOTAS DE ENCORAJAMENTO

Há anos acredito no poder de notas escritas de encorajamento. Notas escritas não precisam vir de famosos para serem encorajadoras. Uma palavra doce vinda do coração é sempre bem recebida. Se você nunca dominou a prática de enviar notas manuscritas às pessoas, então quero encorajá-lo a tentar essa forma negligenciada de ganhar as pessoas.

Em seu livro *The Power of Encouragement*, meu amigo David Jeremiah diz: “Encorajamento escrito vem diretamente do coração, sem interrupção e sem inibição. É por isso que é tão poderoso.” Não sabia que isso era verdade?

O escritor do século XIX Walt Whitman lutou durante anos para conseguir que alguém se interessasse por sua poesia. Ficou bastante desencorajado. Então recebeu uma nota que dizia: “Caro senhor, não sou cego ao valor maravilhoso de *Folhas de relva*. Acho que é uma das obras mais incríveis e sábias já feita nos Estados Unidos. Eu o congratulo pelo começo de uma grande carreira.” Estava assinada por Ralph Waldo Emerson.

Não posso deixar de me perguntar o que teria acontecido com Whitman se Emerson não decidisse escrever essas doces palavras. Aquela nota foi como uma rajada de ar fresco para Whitman, que respirou esse encorajamento e sentiu-se inspirado a continuar escrevendo. Mas não é preciso ser um escritor profissional para fazer a diferença na vida de alguém. Apenas tirar algum tempo

para escrever é uma prova de sua disposição a investir naquela pessoa.

— *25 Ways to Win with People*

ESCREVA UMA NOTA DE
ENCORAJAMENTO PARA
ALGUÉM.

13 DE FEVEREIRO

O PODER DO FRACASSO

O sucesso não significa evitar o fracasso. Todos nós fracassamos. Quando viajamos, todos nós podemos acertar um buraco, errar o caminho ou esquecer de olhar o radiador. A única pessoa que evita o fracasso é a que nunca sai da sua rua. Então a questão real não é se você vai falhar. É se vai fracassar com sucesso (lucrando com o seu fracasso). Como observou Nelson Boswell: “A diferença entre grandeza e mediocridade é geralmente como um indivíduo vê os erros.” Se você quiser continuar na estrada para o sucesso, precisa aprender a fracassar.

Pessoas sem sucesso geralmente têm tanto medo do fracasso e da rejeição que passam a vida evitando riscos ou decisões que poderiam levar ao fracasso. Elas não percebem que o sucesso tem como base a capacidade de fracassar e continuar tentando. Quando você possui a atitude correta, o fracasso não é nem fatal, nem final. Na verdade, pode ser um trampolim para o sucesso. O especialista em liderança Warren Bennis entrevistou setenta pessoas que se destacaram em diversos campos e descobriu que nenhuma delas via seus erros como fracassos. Quando conversava com elas, falavam de suas “experiências de aprendizado”, “estudos”, “desvios” e “oportunidades de crescimento”.

Pessoas bem-sucedidas não deixam o fracasso subir à cabeça. Em vez de lidar com as consequências negativas do fracasso, pensar no que poderia ter sido ou em como as coisas não

deram certo, elas focam nas recompensas do sucesso: aprender com os erros e como podem melhorar a si e a sua situação.

— *Your Road Map for Success*

TENTE VER O FRACASSO COMO
UMA EXPERIÊNCIA DE
APRENDIZADO.

14 DE FEVEREIRO

QUANDO TOMAR DECISÕES

Muitas pessoas tomam decisões quando as coisas não vão bem. Elas procuram alívio no desespero do vale em vez de esperar pela clareza que é alcançada no alto da montanha. Por quê? Porque exige muito esforço chegar ao alto da montanha. E quando você está experimentando a escuridão do vale, é sempre tentador fazer mudanças que irão aliviar o desconforto.

Quando você está no alto da montanha proverbial, esse é o momento de tomar decisões. Estas são as razões:

Você consegue ver sua situação de forma mais clara.

Você está indo para algum lugar, não se afastando de algum lugar.

Você deixa as pessoas ao seu lado em uma posição melhor.

Você decide usar dados positivos, não negativos.

Você prefere se mover de pico em pico, não de vale para vale.

Por outro lado, quando está no vale, a coisa mais importante que pode fazer é perseverar. Se continuar lutando, provavelmente receberá um sopro de energia revigorante, como acontece com os corredores. E dizem que somente quando os corredores estão exaustos o suficiente para chegar a esse ponto, é que descobrem quanto podem realmente conquistar. Se você continua

perseverando enquanto está no vale, não só conseguirá avançar até um ponto no qual possa tomar decisões melhores, mas também vai desenvolver caráter, o que servirá para o resto da vida.

— *Você faz a diferença*

USE A CLAREZA DOS
MOMENTOS NO ALTO DA
MONTANHA PARA TOMAR
DECISÕES IMPORTANTES.

15 DE FEVEREIRO

LIDERANÇA É FORTALECIMENTO

Como você encontra um líder? De acordo com Robert Townsend, eles existem em todos os tamanhos, idades, formas e condições. Alguns são administradores pobres, enquanto outros não são nada brilhantes. Há uma dica: como algumas pessoas são medíocres, o verdadeiro líder pode ser reconhecido porque de alguma forma as pessoas que ele lidera demonstram consistentemente um desempenho superior.

Um líder é grande não por causa de seu poder, mas por causa de sua capacidade de fortalecer os outros. O sucesso sem sucessor é um fracasso. A principal responsabilidade de um trabalhador é desenvolver os outros para fazer o trabalho.

Lealdade ao líder chega a seu ponto mais alto quando o seguidor cresceu pessoalmente por meio da orientação do líder. Por quê? Você ganha o coração das pessoas quando as ajuda a crescer pessoalmente.

Anos atrás, um dos principais membros da minha equipe era Sheryl Fleisher. Quando ela se juntou à equipe, não era muito sociável. Comecei a trabalhar com ela até que conseguiu mudar. Hoje, ela consegue desenvolver outras pessoas com sucesso. Há uma ligação de lealdade que Sheryl deu à minha liderança, e nós dois sabemos a razão. O meu tempo investido nela trouxe uma mudança positiva. Ela nunca vai esquecer o que fiz por ela. O mais interessante é que o tempo dela investido na vida dos outros me ajudou muito. Nunca vou esquecer o que ela fez por mim também.

O grupo de líderes que o cercam deveriam ser as pessoas que você tocou pessoalmente ou ajudou a desenvolver de alguma forma. Quando isso acontece, amor e lealdade serão exibidos por aqueles que estão mais perto de você e por aqueles que são tocados pelos seus principais líderes.

— *Você nasceu para liderar*

INVISTA EM ALGUÉM PARA
FORTALECÊ-LO E LEVÁ-LO AO
PRÓXIMO NÍVEL.

16 DE FEVEREIRO

TOCANDO UMA DÚZIA DE VIDAS

Na maior parte do tempo reconhecemos a influência que temos naqueles que estão mais perto de nós em nossa vida — para o bem ou para o mal. Mas às vezes não prestamos atenção no impacto que podemos ter nas pessoas ao nosso redor. O autor anônimo deste poema provavelmente tinha isso em mente quando escreveu:

Minha vida deveria tocar uma dúzia de vidas antes de esse dia terminar,

deixar incontáveis marcas para o bem ou para o mal antes do pôr do sol,

esse é o desejo que sempre quis, a oração que sempre faço;

Senhor, que minha vida ajude outra vida que ela tocar pelo caminho.

Quando você interagir com sua família, seus colegas de trabalho e a vendedora da loja hoje, reconheça que sua vida toca muitas outra vida. Certamente, sua influência sobre os membros da sua família é maior do que sobre os estranhos que conhece. E se tem uma ocupação de alto perfil, influencia pessoas que não conhece. Mas mesmo nas suas interações diárias, você causa algum impacto. Pode fazer dos poucos momentos em que interage com uma vendedora e uma caixa de banco experiências horríveis, ou pode fazer com que sorriam e melhorem seu dia. A escolha é sua.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

TOQUE A VIDA DE ALGUÉM PARA
O BEM.

17 DE FEVEREIRO

OBJETIVOS CRIAM UMA ROTA PARA O SUCESSO

O que separa uma pessoa motivada de todas as outras? A resposta é que ela possui objetivos. Ela identificou o que quer para conseguir cumprir seu propósito e maximizar seu potencial. Veja, na jornada para o sucesso, os objetivos que você estabelece transformam-se em sua rota. E para fazer progressos, você precisa disso — não porque esteja esperando chegar a algum destino final, mas porque uma rota mostra *como fazer a jornada*. Na jornada de sucesso, a primeira parte da viagem é tão importante quanto a última. A coisa principal é estar movendo-se constantemente em direção a seu destino. E estabelecer objetivos é a melhor forma de garantir que isso continue a acontecer.

— *Your Road Map for Success*

**REVISE SEUS OBJETIVOS PARA
TER CERTEZA DE QUE ELES
CONSEGUEM ENCORAJÁ-LO A
CUMPRIR SEU PROPÓSITO E
MAXIMIZAR SEU POTENCIAL.**

18 DE FEVEREIRO

DANDO O EXEMPLO DO SACRIFÍCIO

Se você lidera um time, então deve convencer os membros da equipe a sacrificar-se pelo bem do grupo. Quanto mais talentosos os membros da equipe, mais difícil pode ser convencê-los a colocar a equipe em primeiro lugar.

Comece dando o exemplo. Mostre à equipe que você está:

- Disposto a fazer sacrifícios financeiros
- Disposto a continuar crescendo
- Disposto a fortalecer outras pessoas
- Disposto a tomar decisões difíceis

Depois que você modelou a disposição de pagar um preço pelo potencial da equipe, tem a credibilidade para pedir aos outros que façam o mesmo. Quando você reconhecer os sacrifícios que os membros devem fazer pela equipe, mostre por que e como fazer. Depois elogie os sacrifícios deles.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

QUE SACRIFÍCIO VOCÊ VAI
FAZER HOJE PELO BEM DA SUA
EQUIPE?

19 DE FEVEREIRO

VALORIZANDO OS OUTROS

A interação entre todo líder e seguidor é uma relação, e todas as relações ou acrescentam ou subtraem à vida de uma pessoa. O resultado final da liderança não é até onde podemos avançar, mas até onde podemos ajudar os outros a avançar. Isso é conseguido se servimos aos outros e valorizamos sua vida. A Lei da Adição traz uma simples questão: *Você está fazendo com que as coisas fiquem melhor para as pessoas que o seguem?* É isso. Valorizamos os outros quando nós:

- Realmente valorizamos o que fazem
- Fazemos com que sejamos mais valiosos para outros
- Sabemos e usamos o que os outros valorizam
- Fazemos coisas que Deus valoriza

Valorizar os outros por meio da prática de servi-los não apenas beneficia as pessoas que são servidas. Permite que os líderes experimentem:

- Realização na liderança dos outros
- Liderança com os motivos corretos
- A capacidade de realizar atos significativos como líder
- O desenvolvimento de uma equipe de liderança

Uma atitude de servir na equipe

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

VOCÊ ESTÁ FAZENDO O
MELHOR PELAS PESSOAS QUE
O SEGUEM?

20 DE FEVEREIRO

DÊ ENERGIA ÀS PESSOAS

O psicólogo Henry H. Goddard realizou um estudo sobre os níveis de energia em crianças usando um instrumento que chamou de “ergográfico”. Suas descobertas são fascinantes. Ele descobriu que quando crianças cansadas recebiam uma palavra de energia ou elogio, o ergográfico mostrava uma onda superior imediata de energia na criança. Quando as crianças eram criticadas ou desencorajadas, o ergográfico mostrava que sua energia física caía ao chão.

Você já pode ter descoberto isso intuitivamente. Quando alguém o elogia, não sente seu nível de energia subir? E quando é criticado, esse comentário não o arrasta para baixo? As palavras possuem um grande poder.

Que tipo de ambiente você acha que poderia criar se tivesse uma postura positiva quando entrasse em contato com elas? Não só as encorajaria, mas também se tornaria um condutor de energia. Sempre que você entrasse em uma sala, as pessoas ficariam mais iluminadas! Você ajudaria a criar o tipo de ambiente que todos amam. Só sua presença iluminaria os dias das pessoas.

— *25 Ways to Win with People*

**FAÇA ALGO HOJE PARA CRIAR
UM AMBIENTE DE AFIRMAÇÃO.**

21 DE FEVEREIRO

ASSUMA O COMPROMISSO

O mundo nunca viu um grande líder que não assumisse o compromisso. Se você quer ser um líder eficiente, precisa estar comprometido. O verdadeiro compromisso inspira e atrai as pessoas. Mostra a elas que você tem convicção. Elas acreditarão em você somente se você acreditar na sua causa. As pessoas aceitam o líder, depois a visão. Qual é a verdadeira natureza do compromisso? Dê uma olhada nas três observações.

1. *Compromisso começa no coração:* Disseram-me no Jóquei de Kentucky que o cavalo vencedor fica sem oxigênio depois dos primeiros oitocentos metros e segue o resto do caminho só com o coração. Se você quer fazer a diferença na vida das outras pessoas, olhe dentro do seu coração para ver se está realmente comprometido.

2. *Compromisso é testado pela ação:* Uma coisa é falar sobre compromisso. Outra é fazer algo em relação a isso. A única medida real do compromisso é a ação. Arthur Gordon reconheceu: “Nada é mais fácil do que dizer palavras. Nada é mais difícil do que vivê-las todo dia.”

3. *Compromisso abre as portas para a realização:* Como líder, você vai encarar muitos obstáculos e oposição — se isso já não acontece. E haverá momentos em que o compromisso será a única coisa que o fará avançar. David McNally comentou: “Compromisso é o inimigo da resistência, por ser a promessa séria para seguir em frente, para se levantar, não importa quantas vezes você tenha sido derrubado.”

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

COMO VOCÊ PODE MEDIR SEU
NÍVEL DE COMPROMISSO COMO
LÍDER?

22 DE FEVEREIRO

SOMOS RESPONSÁVEIS POR NOSSAS ATITUDES

Nossos destinos na vida nunca serão determinados por nossos espíritos reclamões ou pelas altas expectativas. A vida é cheia de surpresas e o ajuste de nossas atitudes é um projeto de toda a vida.

O pessimista reclama do vento.
O otimista espera que ele mude.
O líder ajusta as velas do barco.

Escolhemos que atitude temos agora. E é uma escolha contínua. Fico espantado com o grande número de adultos que não são capazes de assumir a responsabilidade por suas atitudes. Se estão ranzinhas e alguém pergunta por que, vão dizer: “Acordei com o pé esquerdo.” Quando o fracasso começa a se espalhar em sua vida, vão dizer: “Não nasci virado para a lua.” Quando a vida começa a dar errado e outras pessoas na família ainda estão subindo, eles vão dizer: “Bom, eu nasci na família errada.” Quando o casamento deles fracassa, eles acreditam que se casaram com a pessoa errada. Quando outra pessoa consegue a promoção que eles queriam, é porque estavam no lugar errado, no momento errado.

Você percebe algo? Estão sempre culpando os outros por seus problemas.

O maior dia na sua vida e na minha é quando assumimos total responsabilidade por nossas atitudes. É o dia em que realmente crescemos.

— *Você nasceu para liderar*

ESCOLHA SER RESPONSÁVEL
POR COMO VÊ SUAS
CIRCUNSTÂNCIAS.

23 DE FEVEREIRO

DEIXE QUE OS OUTROS VOEM COM VOCÊ

Quero compartilhar um segredo. Ele garante o sucesso. Está pronto? Aqui está: *Nunca trabalhe sozinho*. Sei que parece muito simples, mas é realmente o segredo para desenvolver os outros. Sempre que quiser fazer algo, leve alguém com você.

Isso não é necessariamente uma prática natural para muitos de nós. O modelo de aprendizado que se usa nos Estados Unidos é o usado pelos gregos. É uma postura cognitiva de “sala de aula”, como a usada por Sócrates para ensinar Platão que ensinou Aristóteles.

Mas esse não é o único modelo disponível para desenvolver os outros. Também temos o usado por outra cultura ancestral: os hebreus. O método deles era mais como um treinamento “mãos na massa”. Em todos esses anos em que passei melhorando e desenvolvendo os outros, nunca encontrei outra forma melhor de trabalhar:

— *Eu faço*. Primeiro aprendo a fazer o trabalho. Preciso entender o porquê, também o como e tento aperfeiçoar minha habilidade.

— *Eu faço — e você olha*. Eu demonstro enquanto você observa e, durante o processo, explico o que estou fazendo e por quê.

— *Você faz — e eu olho*. Dou permissão e autoridade para você fazer o trabalho, mas fico junto para oferecer conselho,

correção e encorajamento.

Você faz. Depois que for proficiente, eu saio e deixo-o trabalhar sozinho. Quem aprende sobe de nível e o professor está livre para tentar coisas mais desenvolvidas.

— *Your Road Map for Success*

QUANDO TRABALHAR HOJE,
LEVE ALGUÉM COM VOCÊ PARA
QUE ELE POSSA APRENDER.

24 DE FEVEREIRO

NADA MAIS DO QUE A VITÓRIA

Já pensou no que separa os líderes que conseguem a vitória daqueles que sofrem uma derrota? Acho que os líderes vitoriosos têm uma coisa em comum: eles compartilham uma incapacidade de aceitar a derrota. A alternativa à vitória é totalmente inaceitável para eles. Como resultado, descubrem o que precisa ser feito para conseguir a vitória.

Seja em uma equipe esportiva, um exército, uma empresa ou uma organização sem fins lucrativos, a vitória é possível enquanto você tiver três componentes que contribuam para a dedicação à vitória de uma equipe.

1. *Unidade de visão*: Equipes só são bem-sucedidas quando os jogadores possuem uma visão unificada, não importa quanto talento ou potencial existe.

2. *Diversidade de habilidades*: Consegue imaginar uma equipe só de goleiros? Ou uma empresa composta *somente* de vendedores? Não faz sentido. Toda organização exige talentos diversos para ser bem-sucedida.

3. *Um líder dedicado à vitória e a desenvolver o potencial dos jogadores*: O ex-treinador de futebol americano, Lou Holtz, dizia: “É preciso ter grandes atletas para ganhar, não importa quem seja o técnico. Não dá para ganhar sem bons atletas, mas dá para perder com eles. É aí que o treinador faz a diferença.”

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

COMO LÍDER, NÃO ESTEJA
DISPOSTO A ACEITAR A
DERROTA E LEVE SUA EQUIPE
PARA O SUCESSO.

25 DE FEVEREIRO

CONQUISTADORES VERSUS A MÉDIA

O que faz com que os conquistadores sobressaíam? Por que algumas pessoas conseguem chegar a grandes alturas enquanto outras afundam? Você sabe do que estou falando. Pode chamar de sorte, bênção ou de toque de Midas — chame do que quiser. Mas a verdade é que algumas pessoas parecem conseguir coisas incríveis apesar das tremendas dificuldades. Elas terminam nos cinco por cento mais altos em termos de venda de sua empresa depois de perder contas essenciais. Descobrem formas engenhosas de aumentar os lucros de seu departamento frente a cortes de orçamentos. Conseguem se formar na faculdade mesmo criando dois filhos sem ajuda. Descobrem incríveis oportunidades de negócio enquanto seus colegas não veem nada. Ou recrutam vencedores para sua organização apesar de estarem vivendo um mercado de trabalho anêmico. Não importa que tipo de trabalho elas fazem. Onde estiverem, parecem que as coisas simplesmente dão certo.

Certamente, todas as pessoas gostam de pensar em si mesmas como acima da média. Mas conquistadores parece deixar a “média” para trás — tão para trás que o normal parece uma memória distante.

O que faz a diferença? Por que algumas pessoas conquistam tanto? É... a formação familiar? Riqueza? Oportunidade? Alto nível moral? Falta de dificuldades?

Não, nada dessas coisas é importante. Resumindo, eu só conheço um fator que separa as pessoas que brilham de forma consistente das que não brilham. *A diferença entre as pessoas médias e as que conquistam é sua percepção e resposta ao fracasso.* Nada mais tem o mesmo tipo de impacto sobre a capacidade das pessoas para conquistar e realizar o que sua mente e seu coração desejam.

— *Failing Forward*

ACEITE O FRACASSO COMO O
PREÇO DO SUCESSO E
CONTINUE AVANÇANDO.

26 DE FEVEREIRO

RESISTÊNCIA À MUDANÇA

Não há nada mais difícil de realizar, mais arriscado de fazer ou mais incerto em seu sucesso do que mudar. Muitas pessoas bem educadas, mesmo depois de serem confrontadas com a verdade, não se dispuseram a mudar.

James Lind, um cirurgião naval britânico, publicou um livro em 1753 no qual afirmava explicitamente que escorbuto poderia ser eliminado simplesmente dando suco de limão para os marinheiros. Ele citou muitas histórias de sua experiência como cirurgião naval no mar; provou que coisas como mostarda, tamarindos, laranjas e limões previnem o escorbuto.

Vocês devem achar que o Dr. Lind foi elogiado e recebeu muitas honrarias por essa grande contribuição, mas foi o contrário que aconteceu. Ele foi ridicularizado. Na verdade, o Almirantado e outros médicos ignoraram o conselho do Dr. Lind por quarenta anos. Um capitão levou seu conselho a sério — o agora famoso Capitão James Cook, que encheu seu barco com um amplo suprimento de frutas frescas.

A Sociedade Real fez uma homenagem ao Capitão Cook em 1776 por seu sucesso, mas os oficiais da Marinha ignoraram seu relatório. Só em 1794, no ano da morte do Dr. Lind, um esquadrão da Marinha britânica recebeu um suprimento de suco de limão antes de uma viagem. Ela durou vinte e três semanas sem nenhum caso de escorbuto, mas passou-se outra década antes da criação dos regulamentos que exigiam que os marinheiros bebessem uma ração

diária de suco de limão para evitar o escorbuto. Com esse decreto, o escorbuto desapareceu da Marinha britânica.

Não deixe que sua atitude em relação à mudança ou sua predisposição a evitá-la crie obstáculos prejudiciais a seu sucesso pessoal.

— *Você nasceu para liderar*

QUE MUDANÇA NECESSÁRIA
PARA O SUCESSO DA SUA
EQUIPE VOCÊ ESTÁ TENTANDO
EVITAR?

27 DE FEVEREIRO

O CAMINHO PARA O SUCESSO

Da próxima vez que você perceber que está invejando o que as pessoas bem-sucedidas conquistaram, reconheça que elas provavelmente passaram por muitas experiências negativas que você não consegue ver na superfície. Uma velha piada diz assim: “Nunca pergunte do que é feito o cachorro-quente enquanto está comendo um.” A ideia é que se soubesse do que é feito, nunca iria comê-lo novamente. Existe muito fracasso dentro do sucesso.

Se você realmente quer conquistar seus sonhos — quero dizer *realmente* conquistá-los, não só sonhar acordado ou falar sobre eles — é preciso sair e fracassar. Fracasse cedo e sempre, mas nunca desista. Transforme seus erros em um caminho para o sucesso.

— *Failing Forward*

**ASSUMA O RISCO E ESTEJA
DISPOSTO A APRENDER COM
SEUS FRACASSOS.**

28 DE FEVEREIRO

ENTENDER AS PESSOAS RESULTA EM GRANDES DIVIDENDOS

A capacidade de entender as pessoas é um dos maiores bens que alguém pode ter. Isso possui o potencial de impactar positivamente em todas as áreas da sua vida, não só nos negócios. Por exemplo, veja como entender as pessoas ajudou esta mãe de uma criança em idade pré-escolar. Ela contou:

Deixando meu filho de quatro anos dentro de casa, corri para jogar algo no lixo. Quando tentei abrir a porta para voltar, estava trancada. Sabia que insistir para que meu filho abrisse a porta teria resultado em uma batalha de horas para convencê-lo. Então, com voz triste, falei: “Ui, que chato. Você acabou de se trancar dentro de casa.” A porta se abriu no ato.

Entender as pessoas certamente impacta sua capacidade de se comunicar com os outros. David Burns, médico e professor de psiquiatria na Universidade da Pensilvânia, observou: “O maior erro que você pode fazer ao tentar convencer os outros é colocar sua mais alta prioridade na expressão de suas ideias e de seus

sentimentos. O que a maioria das pessoas realmente quer é ser ouvida, respeitada e compreendida. No momento em que as pessoas veem que estão sendo entendidas, elas acabam mais motivadas para entender seu ponto de vista.” Se você consegue aprender a entender as pessoas — como elas pensam, o que sentem, o que as inspira, como são capazes de agir e reagir em dada situação — então você consegue motivá-las e influenciá-las de uma forma positiva.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

FAÇA COM QUE ENTENDER AS
PESSOAS SEJA SUA MAIOR
PRIORIDADE.

29 DE FEVEREIRO

INSTILE MOTIVAÇÃO

Vince Lombardi, o famoso técnico de futebol americano do time Green Bay Packers, era um disciplinador terrível. Mas também era um grande motivador. Um dia, ele massacrrou um jogador que tinha perdido vários bloqueios. Depois da prática, Lombardi entrou no vestiário e viu que o jogador estava sentado na frente do seu armário, a cabeça baixa, abatido. Lombardi mexeu no cabelo dele, deu um tapinha em seu ombro e disse: “Um dia desses você vai ser o melhor defensor na NFL.”

O jogador era Jerry Kramer que contou que carregou essa imagem positiva de si mesmo pelo resto de sua carreira. “O encorajamento de Lombardi teve um tremendo impacto em toda minha vida”, disse Kramer. Ele entrou no Hall da Fama do Green Bay Packers e foi membro do Time dos Melhores dos 50 Anos da NFL.

Todo mundo precisa de motivação de vez em quando. A motivação faz com que seja possível realizar o que você quer fazer. Nunca subestime seu poder.

— Motivação ajuda as pessoas que sabem que deveriam fazer algo... a fazer!

— Motivação ajuda as pessoas que sabem que compromisso deveriam assumir... a assumir!

— Motivação ajuda as pessoas que sabem que hábitos deveriam deixar... a deixar!

— Motivação ajuda as pessoas que sabem que caminho deveriam tomar... a tomar!

— *25 Ways to Win with People*

MOTIVE ALGUÉM NO SEU
CÍRCULO DE INFLUÊNCIA.

Março

1. Ajude as pessoas a vencer
2. Aumente sua paixão
3. Fracassando para trás versus fracassando para frente
4. Tudo começa com as pessoas
5. Crie uma memória e visite-a com frequência
6. Básico de solução de problemas
7. O poder do reconhecimento
8. Seja leal
9. Coloque as pessoas em suas zonas de pontos fortes
10. O mito da liberdade
11. Redefina fracasso e sucesso
12. Cultive uma atitude positiva
13. Saia da sua rotina
14. Líderes não veem a rejeição como algo natural
15. Elogie as pessoas na frente dos outros
16. Os que estão mais próximos do líder
17. Procure ideias em locais inesperados
18. Competência
19. Líderes atraem potenciais líderes
20. Não deixe que sua personalidade supere seu propósito
21. Solução de problemas
22. Mudanças exigem compromissos adicionais
23. Tudo tem a ver com a forma como se olha
24. O mito do destino
25. Os resultados do fortalecimento
26. Dê esperança às pessoas

- 27. Objetivos funcionam como um “sinal verde”
- 28. Líderes devem ser agentes de mudança ambiental
- 29. Pergunte por que, não quem
- 30. Olhe o quadro geral
- 31. Esteja aberto a aprender com os outros

1º DE MARÇO

AJUDE AS PESSOAS A VENCER

Ajudar outras pessoas a vencer é uma das melhores sensações do mundo. Não conheci uma pessoa que não goste de vencer. E todo mundo que conheço e que fez um esforço para ajudar os outros disse que é a parte mais recompensadora da vida.

Em 1984, Lou Whittaker liderou a primeira equipe totalmente norte-americana a chegar ao topo do Monte Everest. Depois de meses de esforços concentrados, cinco membros da equipe chegaram ao acampamento final a oito mil metros de altitude. Com mais seiscentos metros para avançar, Whittaker tinha uma decisão complicada para fazer: ele sabia como todos os cinco alpinistas estavam motivados para chegar ao ponto mais alto da Terra. Mas dois teriam de voltar ao acampamento anterior, carregar comida, água e oxigênio, depois voltar ao acampamento em que estavam. Depois de completar essa tarefa de apoio, esses dois alpinistas não estariam em condição de tentar chegar ao topo. Os outros ficariam nas barracas aquele dia, preparando-se para o ascenso.

A primeira decisão de Whittaker foi a de ficar no campo dos oito mil e duzentos metros para coordenar as atividades da equipe. A seguinte foi mandar os dois alpinistas mais fortes descerem a montanha para trazer os suprimentos; era o trabalho mais difícil. Os dois mais fracos descansariam, renovariam suas energias e receberiam a glória da conquista.

Quando perguntado por que não decidiu ele mesmo chegar ao topo, sua resposta mostrou a compreensão que tinha das

peessoas e a força de sua liderança. Ele falou: “Minha obrigação era colocar as outras pessoas no alto.”

Whittaker compreendeu que quando as pessoas tomam as decisões corretas, isso ajuda a equipe a conquistar seu objetivo e todo mundo ganha.

— *25 Ways to Win with People*

FAÇA COM QUE SEU TRABALHO
SEJA COLOCAR AS OUTRAS
PESSOAS NO ALTO.

2 DE MARÇO

AUMENTE SUA PAIXÃO

A paixão é uma característica da sua vida? Você acorda sentindo-se entusiasmado com seu dia? O primeiro dia da semana é o seu favorito ou você vive de fim de semana em fim de semana? Quanto tempo faz que você não consegue dormir porque está muito animado com uma ideia? Nunca conseguirá liderar algo se não estiver apaixonado por isso. Não conseguirá colocar fogo na sua organização a menos que ele esteja queimando dentro de você. Para aumentar sua paixão, faça o seguinte:

Tire sua temperatura. Qual o grau de paixão que você sente por sua vida e seu trabalho? Ela aparece? Faça uma análise honesta conversando com vários colegas e com seu cônjuge sobre o seu nível de desejo.

Volte para seu primeiro amor. Pense em quando você estava apenas começando sua carreira — ou mais para trás quando você era criança. O que realmente o deixava animado? O que podia passar horas fazendo? Tente recapturar seu velho entusiasmo. Depois avalie sua vida e sua carreira à luz desses velhos amores.

Associe-se com pessoas apaixonadas. Parece afetado, mas pássaros realmente voam juntos. Se você perdeu seu fogo, fique no meio de outras pessoas apaixonadas. A paixão é contagiosa. Agende um tempo com pessoas que possam infectá-lo.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

PASSE ALGUM TEMPO COM
PESSOAS APAIXONADAS.

3 DE MARÇO

FRACASSANDO PARA TRÁS VERSUS FRACASSANDO PARA FRENTE

Observe a forma como qualquer conquistador trata as experiências negativas, e você vai aprender muito sobre como seguir em frente. Leia estas duas listas e determine qual descreve melhor sua atitude em relação ao fracasso:

Fracassando para trás

- Culpa os outros
- Repete os mesmos erros
- Espera nunca mais errar
- Espera fracassar continuamente
- Aceita a tradição cegamente
- Fica limitado por seus erros anteriores
- Pensa: “Sou um fracasso.”
- Desiste

Fracasso para frente

- Assume a responsabilidade
- Aprende com cada erro
- Sabe que o fracasso é parte do progresso
- Mantém uma atitude positiva
- Desafia suposições ultrapassadas
- Assume novos riscos
- Acredita que algo não funcionou
- Persevera

Pense em algum retrocesso recente que você experimentou. Como respondeu? Não importa a dificuldade do seu problema, a chave para superá-lo não está na mudança das circunstâncias. Está em mudar. Isso em si mesmo é um processo e começa com um desejo de aprender. Se estiver disposto a fazer isso, então será capaz de lidar com o fracasso. A partir desse momento, assuma o compromisso de fazer o que for necessário para fracassar para frente.

— *Failing Forward*

MANTENHA UMA ATITUDE DE
APRENDIZADO EM TUDO QUE
FIZER.

4 DE MARÇO

TUDO COMEÇA COM AS PESSOAS

Muitas pessoas caem na armadilha de assumir que os relacionamentos irão se manter para sempre. Isso não é bom porque nossa capacidade de construir e manter relacionamentos saudáveis é o único fator importante para avançarmos em todas as áreas da vida. Nossa habilidade de relacionamento determina nosso sucesso potencial.

Todos os sucessos da vida vêm de iniciar relacionamentos com as pessoas corretas e depois fortalecer essas relações com o uso de habilidades de relacionamento. Da mesma forma, os fracassos da vida podem normalmente ser traçados até as pessoas. Às vezes, o impacto é óbvio. Ficar enredado com um cônjuge abusivo, um sócio desonesto ou um membro dependente da família vai causar muitos problemas. Outras vezes, o problema é menos dramático, como alienar um colega com quem você deve interagir todo dia, fracassar na construção de um relacionamento positivo com um cliente importante ou perder oportunidades-chave de encorajar uma criança insegura. O resumo é este: *pessoas podem normalmente traçar seus sucessos e fracassos até os relacionamentos em sua vida.*

— *Vencendo com as pessoas*

ONDE OS RELACIONAMENTOS
DA SUA VIDA ESTÃO LEVANDO
VOCÊ?

5 DE MARÇO

CRIE UMA MEMÓRIA E VISITE-A COM FREQUÊNCIA

Poucas coisas ligam mais as pessoas do que uma memória compartilhada. Soldados que lutam juntos, jogadores que ganham um campeonato e equipes de trabalho que alcançam seus objetivos compartilham uma conexão que nunca desaparece. Casais que passam por tempos difíceis podem olhar para trás e usar suas experiências anteriores para continuarem juntos. Famílias se conectam quando viajam e compartilham aventuras, depois amam contar suas experiências por anos.

Algumas lembranças chegam como o resultado das circunstâncias, mas muitas podem ser criadas proativamente. O autor Lewis Carroll escreveu: “É um tipo pobre de memória a que só funciona para trás.” O que isso significa para nós? As lembranças mais ricas são geralmente as que planejamos e criamos intencionalmente.

Durante vários anos, os pais debateram a questão qualidade *versus* quantidade no tempo que passam com os filhos. Como pai e avô, descobri que é preciso quantidade de tempo para encontrar qualidade. Se você não criar tempo, não vai conseguir criar memória.

Você ainda não descobriu que a maioria das memórias que tem são com as pessoas com quem passa a maior parte do tempo? Sei que isso funciona assim comigo. Se quer criar memórias com sua família, passe mais tempo com elas. Se quer criar memórias

com seus empregados, não fique atrás da porta do seu escritório. Simplesmente não poderá criar memórias se não passar tempo com eles.

— *25 Ways to Win with People*

ENCONTRE TEMPO PARA CRIAR
MEMÓRIA COM ALGUÉM
IMPORTANTE.

6 DE MARÇO

BÁSICO DE SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

Há muitos anos, decidi focar em ajudar as pessoas a resolver seus problemas em vez de resolver para elas. Essas sugestões são algumas posturas que podem ajudá-lo:

Nunca permita que os outros pensem que você sempre tem as melhores respostas. Isso fará com que fiquem dependentes de você.

Faça perguntas. Ajude as pessoas a pensar em todo o processo de seus problemas.

Torne-se um treinador, não um rei. Um treinador consegue fazer com que apareça o melhor dos outros, ajudando a chegar ao fundo dentro de si e descobrir o potencial. Um rei só dá ordens.

Liste as soluções deles no papel. Integre suas ideias com as deles até que considerem próprias.

Peça que decidam qual é a melhor solução para o problema.

Desenvolva um plano.

Peça que assumam a responsabilidade pelo plano. Deixe que montem um quadro de tempo e um processo de responsabilidade.

Seu objetivo deveria ser que quando a reunião terminasse, a outra pessoa tenha processado o problema, selecionado uma

solução, desenvolvido um plano e assumido como seu. O relacionamento com você não será de dependência, alcançando níveis mais profundos.

— *Você nasceu para liderar*

AJUDE ALGUÉM A RESOLVER
SEUS PROBLEMAS.

7 DE MARÇO

O PODER DO RECONHECIMENTO

Um erro muito comum, especialmente entre líderes do mercado de trabalho, é não dividir o reconhecimento e mostrar apreciação pelos outros. Por exemplo, J.C. Staehle fez uma análise dos trabalhadores nos Estados Unidos e descobriu que a primeira causa de insatisfação entre empregados era a incapacidade dos seus superiores em dar crédito quando eles mereciam. É difícil que as pessoas sigam alguém que não as aprecia por quem são e pelo que fazem. Como o ex-secretário de defesa e presidente do Banco Mundial, Robert McNamara dizia: “Cérebros são como corações — vão onde são apreciados.”

Reconhecimento é bastante apreciado por todos, não só por pessoas no trabalho. Até um pouco de reconhecimento pode ser incrivelmente importante na vida de uma pessoa.

Todo mundo adora apreciação e reconhecimento. Quando você interage com as pessoas, caminha lentamente no meio da multidão. Lembra o nome das pessoas e tira algum tempo para mostrar que elas são importantes. Faz das outras pessoas uma prioridade na sua vida acima das outras coisas, incluindo sua agenda. E reconhece os outros em toda oportunidade. Fortalece e motiva os outros. E torna-se uma pessoa de influência significativa na sua vida.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

DÊ OS CRÉDITOS A ALGUÉM.

8 DE MARÇO

SEJA LEAL

Uma qualidade que você deveria procurar nas pessoas que se associam à sua viagem é lealdade. Apesar de que só isso não garante o sucesso em outra pessoa, a falta de lealdade é certamente a ruína do seu relacionamento com ela. Pense desta forma: quando você está procurando líderes em potencial, se alguém que está considerando não é leal, está desqualificado. Nem considere-o para acompanhá-lo na jornada com você porque, no final, vai mais atrapalhar do que ajudar. Então o que significa que os outros sejam leais a você?

Eles o amam incondicionalmente. Aceitam você com seus pontos fortes e fracos intactos. Preocupam-se de verdade com você, não só pelo que pode fazer por eles.

Eles o representam bem para os outros. Pessoas leais sempre pintam uma imagem positiva de você para os outros. Podem dar bronca ou cobrar em particular, mas nunca o criticam na frente dos outros.

São capazes de rir e chorar com você enquanto viajam juntos. Pessoas leais estão dispostas e capazes de compartilhar suas alegrias e tristezas. Elas fazem com que a viagem seja menos solitária.

Fazem dos seus sonhos os sonhos delas. Algumas pessoas acabarão compartilhando a viagem com você por pouco tempo. Vocês se ajudam por um tempo e depois continuam por caminhos separados. Mas uns poucos — alguns especiais — vão querer seguir ao seu lado e ajudá-lo pelo resto da viagem. Essas pessoas

fazem dos seus sonhos os sonhos delas. Se você encontrar pessoas assim, cuide bem delas.

— *Your Road Map for Success*

MOSTRE GRATIDÃO ÀS
PESSOAS DO SEU CÍRCULO
MAIS PRÓXIMO.

9 DE MARÇO

COLOQUE AS PESSOAS EM SUAS ZONAS DE PONTOS FORTES

Em *As 17 INCONTESTÁVEIS LEIS DO TRABALHO EM EQUIPE*, a Lei do Nicho diz: “Todos os membros da equipe possuem um lugar onde criam mais valor.” Quando os líderes entendem isso, as equipes que eles lideram alcançam desempenhos incríveis. E isso se reflete positivamente naqueles líderes. Não acho que seja um exagero dizer que o sucesso de um líder é determinado mais por colocar as pessoas em suas zonas de pontos fortes do que por qualquer outra coisa.

Quando eu estava na escola, tive a felicidade de ter um treinador que compreendeu isso. Durante um dos treinamentos de basquete, nosso técnico, Don Neff, decidiu que queria nos ensinar uma lição muito importante sobre basquete. Ele colocou o primeiro e o segundo time na quadra para uma partida. Isso não era incomum. Nosso segundo time tinha bons jogadores, mas era evidente que o primeiro era muito melhor. Dessa vez, ele mandou a gente fazer algo bem diferente do normal. Deixou que os jogadores do segundo time assumissem suas posições normais, mas colocou os jogadores do primeiro time em posições diferentes das habituais. Eu jogava na ponta, mas dessa vez tinha de jogar no centro.

Fomos instruídos a jogar até vinte, mas o jogo não durou muito. O segundo time ganhou muito rápido. Quando a partida terminou, o treinador Neff nos chamou ao banco e disse: “Ter os melhores jogadores na quadra não é suficiente. É preciso ter os melhores jogadores nas posições corretas.”

Nunca me esqueci daquela lição. Não importa que tipo de time você está liderando. Se não colocar as pessoas em suas zonas de pontos fortes, estará fazendo com que seja quase impossível para elas — e para você — ganhar.

— *O líder 360°*

TENHA CERTEZA DE QUE OS
MEMBROS DA SUA EQUIPE
ESTEJAM NAS SUAS ZONAS DE
FORÇA.

10 DE MARÇO

O MITO DA LIBERDADE

Às vezes, acho que as pessoas têm ideias erradas sobre liderança. Muitas pessoas esperam que seja uma passagem para a liberdade. Que vai fornecer uma solução para seus problemas de carreira e profissionais. Mas estar no alto não é a panaceia. Estes pensamentos surgem na sua mente de vez em quando?

- Quando chegar ao topo, vou ter tudo resolvido.
- Quando finalmente terminar de subir a escada corporativa, terei tempo para descansar.
- Quando for dono da empresa, serei capaz de fazer o que quiser.
- Quando eu mandar, o céu será o limite.

Qualquer um que tem uma empresa ou é o líder em uma organização sabe que essas ideias são nada mais do que fantasias. Ser o líder máximo não significa que você não tem limites. Não remove a tampa do seu potencial. Não importa que emprego tenha ou que posição conquiste; você terá limites. É assim que a vida funciona.

Quando você sobe na organização, o peso da sua responsabilidade aumenta. Em muitas organizações, quanto mais você sobe a escada, vai descobrir que a responsabilidade cresce junto. Quanto mais alto estiver, mais se espera de você, a pressão é

maior e o impacto das suas decisões pesa ainda mais. Você deve levar essas coisas em conta.

— *O líder 360°*

LEMBRE QUE LIDERANÇA É UM
PRIVILÉGIO E UMA
RESPONSABILIDADE MAIS DO
QUE QUALQUER OUTRA COISA.

11 DE MARÇO

REDEFINA FRACASSO E SUCESSO

Em 6 de agosto de 1999, um grande jogador de beisebol cometeu outro erro em Montreal — o de número 5.113 em sua carreira profissional. Isso é uma conquista e tanto! Se um jogador cometesse esses erros consecutivamente teria jogado oito temporadas (1.278 jogos direto) sem nem chegar à primeira base!

O jogador ficou desencorajado naquela noite? Não. Vejam, pouco antes, no mesmo jogo, em sua primeira participação, o mesmo jogador tinha conseguido um marco que somente vinte e um jogadores antes na história do esporte tinham conseguido. Ele tinha alcançado sua tacada número 3 mil. Esse jogador era Tony Gwynn do San Diego Padres.

Durante aquele jogo, Tony acertou quatro bolas em cinco tentativas. Mas esse não é o normal. Em geral, ele *fracassa* uma média de duas vezes em cada três tentativas. Esses resultados podem não parecer muito encorajadores. Mas se você conhece beisebol, vai reconhecer que a capacidade de Tony de acertar só uma vez em três tentativas fez com que fosse o maior rebatedor de sua geração. E Tony reconhece que para acertar suas bolas, ele cometeu muitos erros.

Um dos maiores problemas que as pessoas têm com o fracasso é que elas rapidamente julgam situações isoladas em sua vida e colocam o rótulo de fracasso. Em vez disso, elas precisam pensar no quadro mais amplo. Alguém como Tony Gwynn não olha

um erro que comete e pensa em fracasso. Ele o vê no contexto do quadro mais geral. Sua perspectiva leva à perseverança. Sua perseverança traz longevidade. E sua longevidade lhe dá oportunidades para o sucesso.

— *Failing Forward*

MANTENHA SEUS FRACASSOS
DENTRO DO CONTEXTO DO
QUADRO MAIS AMPLO.

12 DE MARÇO

CULTIVE UMA ATITUDE POSITIVA

O cirurgião cardíaco inglês Martyn Lloyd-Jones afirmou: “A maior infelicidade na vida acontece porque você está ouvindo a si mesmo em vez de conversar consigo mesmo.” Que tipo de vozes você ouve? Quando enfrenta novas experiências, há uma voz na sua cabeça dizendo que vai fracassar? Se está ouvindo mensagens negativas, precisa aprender a fazer bate-papos mentais positivos. A melhor forma de retrainar sua atitude é evitar que sua mente se desvie nos caminhos negativos que estão pela estrada. Para melhorar sua atitude, faça o seguinte: *Alimente-se com a “comida” correta.* Se você está faminto por algo positivo, então precisa começar a se alimentar de uma dieta regular de material motivacional. Leia livros que encorajem uma atitude positiva. Ouça fitas motivacionais. Quanto mais negativo você for, maior será a mudança na sua atitude. Mas se você consumir uma dieta regular de “comida” correta, pode se tornar um pensador positivo.

Alcance um objetivo todo dia. Algumas pessoas entram em uma rotina de negatividade porque sentem que não estão fazendo progresso. Se isso o descreve, então comece a colocar objetivos diários para si mesmo. Um padrão de conquistas diárias ajudará a desenvolver um padrão de pensamento positivo.

Escreva na sua parede. Todos precisamos de lembretes para nos ajudar a continuar pensando direito. Alex Haley costumava manter uma foto em seu escritório de uma tartaruga em um poste para lembrá-lo que todo mundo precisa da ajuda dos outros. Como incentivo, as pessoas colocam os prêmios que ganharam, pôsteres

inspiracionais ou cartas que receberam. Encontre algo que funciona para você e coloque na sua parede.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

PERMITA-SE FICAR SÓ COM O
QUE É POSITIVO E NÃO COM O
QUE É NEGATIVO.

13 DE MARÇO

SAIA DA SUA ROTINA

Um dos maiores impedimentos para se conhecer novas pessoas é a rotina. Geralmente vamos aos mesmos lugares o tempo todo — os mesmos postos de gasolina, cafeterias, mercados e restaurantes. Usamos os mesmos fornecedores de serviços. Usamos as mesmas empresas para nossos negócios. É simplesmente mais fácil. Mas às vezes precisamos mudar as coisas e tentar algo novo. É importante sairmos de nossa zona de conforto.

— *O líder 360°*

**SAIA DA SUA ROTINA NORMAL
PARA CONHECER NOVAS
PESSOAS.**

14 DE MARÇO

LÍDERES NÃO VEEM A REJEIÇÃO COMO ALGO PESSOAL

Quando suas ideias não são bem recebidas pelos outros, faça o máximo para não sentir que isso é algo pessoal. Quando alguém em uma reunião faz isso, é algo que pode matar o processo criativo, porque nesse ponto, a discussão se volta para as pessoas cujos sentimentos são machucados. Se você conseguir parar de competir e focar sua energia na criação, vai abrir o caminho para as pessoas ao seu redor melhorarem a criatividade delas.

Se não tem nenhuma experiência pessoal no mundo editorial, então acho que acredita que os autores sempre escolhem os títulos de seus livros. Isso pode ser verdade para alguns autores, mas não é o meu caso. Escrevi mais de quarenta livros, mas acho que selecionei os títulos de uma dúzia deles.

Um livro é algo muito pessoal para um autor. Por que eu deixaria que alguém escolhesse o título? Porque sei que minhas ideias nem sempre são as melhores. Geralmente acho que são, mas quando todo mundo na sala tem uma opinião diferente, vale a pena ouvir. Por isso adotei a atitude de que o dono da empresa não precisa ganhar — a melhor ideia é que precisa.

Apaixone-se por seu trabalho e tenha a integridade para defender suas ideias. Sem paixão você não será levado a sério. Quando o princípio está envolvido, não recue. A maioria das coisas, no entanto, envolve gosto ou opinião, não princípios. Nessas áreas reconheça que você pode assumir compromissos. Se você se tornar

alguém que nunca pode assumir compromissos, vai deixar as oportunidades para os que podem.

— *O líder 360°*

DEIXE QUE AS MELHORES
IDEIAS AJUDEM A ORGANIZAÇÃO
A AVANÇAR.

15 DE MARÇO

ELOGIE AS PESSOAS NA FRENTE DOS OUTROS

A maneira mais simples e direta de vencer com as pessoas é elogiá-las — uma palavra de afirmação sincera e significativa. Se você quer fazer com que os outros se sintam bem, é preciso dominar essa habilidade elementar. E é essencial que aprenda a elogiar na frente dos outros, além de individualmente. Por quê? Porque esse elogio particular transformado em público, aumenta de valor instantaneamente.

Como comandante de um navio de guerra que vale 1 bilhão de dólares e uma equipe com 310 pessoas, Mike Abrashoff usa métodos de liderança de base para aumentar as taxas de retenção de vinte e oito por cento para cem por cento, reduzir os gastos operacionais e aumentar a prontidão. Como ele fez isso? Entre outras coisas, deu muita importância aos elogios em público.

“O comandante de um navio está autorizado a entregar quinze medalhas por ano”, ele escreveu. “Queria pecar pelo excesso, então entreguei cento e quinze”. Sempre que um marinheiro deixava seu navio para outra missão, o capitão Abrashoff lhe dava uma medalha. “Mesmo se não tinham se destacado, recebiam medalhas em uma cerimônia pública desde que tivessem dado o melhor de si. Eu fazia um curto discurso descrevendo quanto gostávamos da amizade dele, sua camaradagem e seu trabalho.” Abrashoff queria fazer com que se sentissem bem ao elogiá-los na frente dos outros.

Sempre que você tiver a oportunidade de elogiar alguém em público, não a deixe escapar. É possível criar essas oportunidades, como fazia o capitão Abrashoff, mas também é possível encontrar infindáveis oportunidades se procurá-las.

— *25 Ways to Win with People*

ELOGIE ALGUÉM NA PRESENÇA
DE OUTRAS PESSOAS.

16 DE MARÇO

OS QUE ESTÃO MAIS PRÓXIMOS DO LÍDER

O maior princípio da liderança que aprendi em mais de trinta anos como líder é que as pessoas mais próximas do líder vão determinar o nível de sucesso dele. Uma leitura negativa dessa declaração também é verdade: Os que estão mais próximos vão determinar o nível de fracasso para aquele líder. A determinação de um resultado positivo ou negativo na minha liderança depende da minha capacidade, como líder, de desenvolver as pessoas mais próximas a mim. Também depende da minha capacidade de reconhecer o valor que outras pessoas trazem à minha organização. Meu objetivo não é criar uma multidão de seguidores. Meu objetivo é desenvolver líderes que se transformem em um movimento.

Pare por um momento e pense nas cinco ou seis pessoas mais próximas a você na sua organização. Está desenvolvendo-as? Tem um plano para elas? Estão crescendo? Foram capazes de levantar sua carga?

Dentro das minhas organizações o desenvolvimento de liderança é enfatizado continuamente. Na sua primeira sessão de treinamento, dei aos novos líderes este princípio: *Como líder potencial, você é um bem ou uma responsabilidade para a organização.* Ilustro essa verdade dizendo: “Quando há um problema, um ‘fogo’ na organização, você como líder é geralmente o primeiro a chegar no local. Tem em suas mãos dois baldes. Um contém água e o outro contém gasolina. A ‘faísca’ na sua frente vai

se tornar um problema maior porque você joga gasolina nela, ou será extinto porque você usa o balde de água.”

Toda pessoa dentro da sua organização também carrega dois baldes. A questão que o líder precisa decidir é: “Estou treinando-os para usar a gasolina ou a água?”

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ TREINOU AS PESSOAS
MAIS PRÓXIMAS A VOCÊ NA SUA
ORGANIZAÇÃO PARA CARREGAR
A ÁGUA?

17 DE MARÇO

PROCURE IDEIAS EM LOCAIS INESPERADOS

Bons líderes estão atentos a ideias; estão sempre procurando-as. E fazem com que a atenção e a prática sejam uma disciplina regular. Quando leem o jornal, assistem a um filme, ouvem seus colegas ou aproveitam uma atividade de lazer, estão sempre procurando ideias ou práticas que podem usar para melhorar seu trabalho e sua liderança.

Se você pretende encontrar boas ideias, precisa procurá-las. Raramente uma boa ideia procurará por você.

— *O líder 360°*

**ABRA SEUS OLHOS PARA NOVAS
IDEIAS EM TODOS OS LUGARES
EM QUE PROCURAR.**

18 DE MARÇO

COMPETÊNCIA

Todos admiramos pessoas que mostram alta competência, sejam artesãos precisos, excelentes atletas ou líderes de empresas bem-sucedidos. Se você quer cultivar essa qualidade, isto é o que precisa fazer.

1. *Aparecer todo dia.* Pessoas responsáveis aparecem quando são esperadas. Mas pessoas altamente competentes dão um passo além. Elas estão prontas todo dia — não importa como se sintam, que tipo de circunstâncias encaram ou a dificuldade que esperam da situação.

2. *Continuar melhorando.* Todas as pessoas altamente competentes procuram sempre formas de continuar aprendendo, crescendo e melhorando. Fazem isso por meio da pergunta “por quê”. Afinal, a pessoa que sabe “como” sempre vai ter trabalho, mas a que sabe “por que”, sempre será o chefe.

3. *Siga até o final com excelência.* Nunca conheci uma pessoa que considerasse competente e que não fosse até o final. Como líderes, esperamos que nossos funcionários sigam até o final quando passamos a bola. Eles esperam isso e muito mais de nós como seus líderes.

4. *Realize mais do que o esperado.* Pessoas altamente competentes sempre dão um passo além. Para elas, o bom nem sempre é bom. Líderes não podem se limitar a fazer o suficiente. Precisam fazer seu trabalho e um pouco mais, todo dia.

5. *Inspire os outros.* Líderes altamente competentes fazem mais do que trabalhar em um alto nível. Eles inspiram e motivam

seus liderados para fazer o mesmo. Enquanto algumas pessoas têm como base apenas suas habilidades de relacionamento para sobreviver, líderes eficientes combinam essas habilidades com alta competência para levar suas organizações a novos níveis de excelência e influência.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

VOCÊ ESTÁ INSPIRANDO OS
MEMBROS DA SUA EQUIPE COM
ALTOS NÍVEIS DE
COMPETÊNCIA?

19 DE MARÇO

LÍDERES ATRAEM POTENCIAIS LÍDERES

Pássaros realmente voam em bando. Acredito que é preciso um líder para conhecer, alimentar e mostrar outro líder. Também descobri que é preciso um líder para atrair outro líder.

Atração é o primeiro passo óbvio, mas conheço muitas pessoas em posição de liderança que são incapazes de realizar sua tarefa. Líderes verdadeiros são capazes de atrair líderes em potencial porque:

- Líderes pensam como eles
- Líderes expressam sentimentos que outros líderes sentem
- Líderes criam um ambiente que atrai líderes em potencial
- Líderes não são ameaçados por pessoas com grande potencial

Por exemplo, uma pessoa em uma posição de liderança que é um “5” em uma escala de 1 a 10 não vai atrair um líder que é um “9”. Por quê? Porque líderes naturalmente avaliam qualquer multidão e migram para outros líderes que estão no mesmo nível ou em um nível acima.

Qualquer líder que só possui seguidores ao seu redor estará sempre com os recursos esgotados para fazer as coisas. Sem

outros líderes para carregar o peso, ele vai ficar fatigado e esgotado. Você tem se perguntado ultimamente: “Estou cansado?” Se a resposta é sim, você pode ter uma boa razão para isso. A menos que queira carregar todo o peso sozinho, você precisa desenvolver líderes.

— *Você nasceu para liderar*

QUEM VOCÊ ESTÁ
DESENVOLVENDO PARA AJUDÁ-
LO A CARREGAR SUA CARGA?

20 DE MARÇO

NÃO DEIXE QUE SUA PERSONALIDADE SUPERE SEU PROPÓSITO

Quando alguém de quem você não gosta ou que você não respeita sugere algo, qual é sua primeira reação? Aposto que é ignorar. Você ouviu a frase: “Pense na fonte.” Não é uma coisa ruim de fazer, mas se não for cuidadoso, pode jogar fora o bom com o ruim.

Não deixe a personalidade de alguém com quem você trabalha levá-lo a perder de vista o objetivo maior, que é adicionar valor à equipe e fazer a organização avançar. Se isso significa ouvir as ideias de pessoas com quem você não tem nenhuma química, ou pior, até um passado difícil, que seja. Deixe seu orgulho de lado e ouça. E nos casos em que você deve rejeitar as ideias dos outros, tenha certeza de que está rejeitando somente a ideia e não a pessoa.

— *O líder 360°*

**DEIXE DE LADO SUAS
PREFERÊNCIAS PESSOAIS PELO
BEM DA EQUIPE.**

21 DE MARÇO

SOLUÇÃO DE PROBLEMAS

O autor George Mathew Adams declarou: “O que você pensa significa mais do que qualquer outra coisa na sua vida. Mais do que você ganha, mais do que onde você vive, mais do que sua posição social e mais do que as coisas que alguém pode pensar de você.” Todo problema faz com que você se conheça. Mostra como pensa e do que é feito.

Quando é preciso enfrentar um problema, como você reage? Ignora e espera que desapareça? Sente-se impotente para resolvê-lo? Você já teve más experiências ao tentar resolver problemas no passado do qual simplesmente desistiu? Ou lida bem com tudo? A capacidade de resolver problemas de forma eficiente vem da experiência de encarar e superar obstáculos. Cada vez que você resolve outro problema, fica um pouco melhor no processo. Mas se nunca tentar, fracassar e tentar de novo, nunca vai ser bom.

— As 21 indispensáveis qualidades de um líder

**ESTEJA DISPOSTO A LIDAR COM
PROBLEMAS DIFÍCEIS — MESMO
SE ISSO SIGNIFICAR QUE VOCÊ
TEM GRANDES CHANCES DE
FRACASSAR.**

22 DE MARÇO

MUDANÇAS EXIGEM COMPROMISSOS ADICIONAIS

O tempo é a mercadoria mais preciosa para muitas pessoas. Sempre que uma mudança está a ponto de acontecer, todos queremos ver como isso vai afetar nosso tempo. Normalmente, concluímos que a mudança está bem se ela não aumenta nosso compromisso de tempo. Sidney Howard disse que metade do processo de saber o que se quer é saber o que você deve abrir mão antes de conseguir. Quando o custo da mudança é o tempo, muitos vão resistir.

Quando é uma questão de compromisso de tempo, o líder deve determinar se a pessoa está indisposta ou é incapaz de mudar. Disposição tem a ver com atitude, e não há muita coisa a se fazer se seus seguidores resistem à mudança por causa da atitude deles. Mas a capacidade de mudar, lida com perspectiva. Muitas pessoas estão dispostas a mudar, mas, pela forma como percebem suas atuais circunstâncias e responsabilidades, são incapazes. Nesse ponto, o líder pode ajudar priorizando tarefas, eliminando coisas não essenciais e focando no valor das consequências de mudar.

— Você nasceu para liderar

**COMO VOCÊ PODE AJUDAR
SEUS SEGUIDORES A SE**

PREPARAREM PARA A
MUDANÇA?

23 DE MARÇO

TUDO TEM A VER COM A FORMA COMO SE OLHA

Se você tende a focar nos extremos do sucesso e do fracasso ou a se fixar em eventos específicos na sua vida, tente colocar as coisas em perspectiva. Quando fizer isso, será capaz de compartilhar a filosofia de alguém como o apóstolo Paulo, que foi capaz de dizer: “Aprendi já a viver em todas as circunstâncias.” E isso quer dizer muito, considerando que Paulo tinha naufragado, apanhado, sido apedrejado, chicoteado e preso. Apesar de tudo isso, sua fé permitia que ele mantivesse a perspectiva. Percebeu que enquanto estivesse fazendo o que devia fazer, ser visto como um sucesso ou um fracasso pelos outros não importava para nada.

A vida de toda pessoa está cheia de erros e experiências negativas. Mas saiba disto:

— Falhas se transformam em erros quando percebemos e respondemos incorretamente.

— Erros se tornam fracassos quando nós *continuamente* respondemos incorretamente.

As pessoas que fracassam para frente são capazes de ver os erros ou experiências negativas como uma parte normal da vida,

aprender com eles e seguir em frente. Elas perseveraram para conseguir seu propósito na vida.

Washington Irving uma vez comentou: “Grandes mentes possuem propósitos; outras têm desejos. Mentes pequenas são vencidas pelos infortúnios; mas grandes mentes conseguem superá-los.”

— *Failing Forward*

TRAGA UMA BOA PERSPECTIVA
E UM SENTIDO DE SATISFAÇÃO
PARA A EQUIPE QUE VOCÊ ESTÁ
LIDERANDO.

24 DE MARÇO

O MITO DO DESTINO

Se você quer ser bem-sucedido, precisa aprender o máximo possível sobre liderança antes de alcançar uma posição de liderança. Quando conheço pessoas em reuniões sociais e elas me perguntam o que faço, algumas ficam intrigadas quando digo que escrevo livros e faço palestras. E elas geralmente me perguntam sobre o que escrevo. Quando digo que é sobre liderança, a resposta que mais me parece engraçada é algo assim: “Oh. Bem, quando eu me tornar um líder, vou ler alguns dos seus livros!” O que não falo (mas quero) é: “Se você lesse alguns dos meus livros, talvez conseguisse se tornar um líder.”

A boa liderança é aprendida nas trincheiras. Liderar o melhor possível onde estiver é o que prepara os líderes para maiores responsabilidades. Tornar-se um bom líder é um processo de aprendizado contínuo. Se você não testa suas habilidades de liderança e o processo de tomada de decisões quando as apostas são baixas e os riscos são poucos, é mais provável que tenha problemas nos níveis mais altos quando o custo dos erros é alto, o impacto é mais amplo e a exposição, maior. Erros feitos em pequena escala podem ser facilmente superados. Erros feitos quando você estiver no alto, custam mais à organização, e causam danos à credibilidade do líder.

Como você se transforma na pessoa que deseja ser? Comece agora a adotar o pensamento, aprender as habilidades e desenvolver os hábitos da pessoa que quer ser. É um erro sonhar que “um dia quando eu estiver no alto”, em vez de trabalhar hoje

para se preparar para o amanhã. Como o treinador de basquete que chegou ao Hall da Fama, John Wooden, disse: “Quando a oportunidade chegar, é muito tarde para se preparar.” Se você quer ser um líder bem-sucedido, aprenda a liderar antes de ter uma posição de liderança.

— *O líder 360°*

TESTE UMA NOVA HABILIDADE
DE LIDERANÇA.

25 DE MARÇO

OS RESULTADOS DO FORTALECIMENTO

Se você lidera algum tipo de organização — empresa, clube, igreja ou família — aprender a fortalecer os outros é uma das coisas mais importantes que vai fazer como líder. Fortalecer tem um retorno incrivelmente alto. Não só ajuda os indivíduos que você fortalece, deixando-os mais confiantes, enérgicos e produtivos, mas também possui a capacidade de melhorar sua vida, dar mais liberdade e promover o crescimento e a saúde de sua organização.

Farzin Madjidi, coordenador de iniciativas conjuntas de Los Angeles, expressou o que acreditava sobre o fortalecimento: “Precisamos de líderes que fortaleçam as pessoas e criem outros líderes. Não serve mais ter um gerente que garanta que todo mundo tem algo a fazer e esteja produzindo. Hoje, todos os empregados devem ‘vestir a camisa’ e acreditar no que estão fazendo. Para melhorar isso, é importante que os empregados possam tomar decisões que o afetem mais diretamente. É assim que as melhores decisões são tomadas. Essa é a essência do fortalecimento.” Quando chega a isso, uma liderança fortalecedora é às vezes a única vantagem real que uma organização tem sobre outra na nossa sociedade competitiva.

Quando você fortalece os outros, vai descobrir que a maioria dos aspectos da sua vida vai melhorar. Fortalecer os outros pode liberá-lo pessoalmente para ter mais tempo para fazer as coisas importantes na sua vida, aumentar a eficiência da sua organização,

aumentar sua influência com outros e, o melhor de tudo, ter um impacto positivo na vida das pessoas que você fortalece.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

SE VOCÊ AINDA NÃO O FAZ,
COMECE A FORTALECER
ALGUÉM NA SUA ORGANIZAÇÃO.

26 DE MARÇO

DÊ ESPERANÇA ÀS PESSOAS

Um repórter perguntou ao primeiro-ministro Winston Churchill, que liderou a Grã-Bretanha durante os difíceis momentos da Segunda Guerra Mundial, qual era a maior arma que seu país possuía contra o regime nazista de Hitler. Sem pensar, Churchill falou: “É a maior arma que a Inglaterra sempre teve — esperança.”

Esperança é uma das palavras mais poderosas e energéticas de qualquer idioma. É algo que nos dá poder para continuar nos períodos mais difíceis. E seu poder nos energiza com animação e antecipação quando olhamos para o futuro.

Já se disse que uma pessoa pode viver quarenta dias sem comida, quatro dias sem água, quatro minutos sem ar, mas somente quatro segundos sem esperança. Se você quer que as pessoas vençam, então transforme-se em um fornecedor de esperança.

— *25 Ways to Win with People*

**SEJA QUEM TRAZ A ESPERANÇA
PARA SUA EQUIPE.**

27 DE MARÇO

OBJETIVOS FUNCIONAM COMO UM “SINAL VERDE”

O industrial milionário Andrew Carnegie disse: “Você não consegue ajudar alguém a subir uma escada a não ser que ele queira subir.” Isso também acontece com uma pessoa na viagem ao sucesso: a pessoa não vai seguir a não ser que esteja motivada para isso. Objetivos podem ajudar a fornecer essa motivação. Paul Myer comentou: “Ninguém nunca conquista nada importante sem um objetivo... Colocar um objetivo é uma das maiores forças humanas de automotivação.”

Pense nisto. Qual é um dos maiores motivadores do mundo? Sucesso. Quando você pega uma atividade maior (como seu sonho) e a quebra em pedaços menores, mais fáceis de gerenciar (objetivos), está se preparando para o sucesso porque transforma o sonho em algo palpável. E cada vez que você realiza um objetivo pequeno, experimenta o sucesso. Isso é motivador! Realize seus objetivos menores e terá dado um grande passo na conquista de seu propósito e no desenvolvimento de seu potencial.

Objetivos não só ajudam a desenvolver a motivação inicial ao transformar seus sonhos em coisas palpáveis, mas também ajudam a continuar motivado — e isso cria ímpeto. Depois que você segue na viagem de sucesso, será bastante difícil pará-lo. O processo é similar ao que acontece com um trem. Começar é a parte mais difícil dessa viagem. Enquanto está parado, apenas um pedaço de madeira pode evitar que ele se mova, se colocado embaixo das

primeiras rodas. No entanto, depois que um trem ganha velocidade, nem mesmo uma parede de concreto reforçada pode pará-la.

— *Your Road Map for Success*

DESENVOLVA OBJETIVOS QUE
POSSAM INICIAR MOTIVAÇÃO E
CRIAR ÍMPETO.

28 DE MARÇO

LÍDERES DEVEM SER AGENTES DE MUDANÇA AMBIENTAL

Os líderes em qualquer organização devem ser agentes de mudança ambiental. Devem ser mais como termostatos do que termômetros. À primeira vista, uma pessoa poderia confundir esses instrumentos. Os dois são capazes de medir o calor. No entanto, são realmente bem diferentes. Um termômetro é passivo. Ele registra a temperatura de seu ambiente, mas não pode fazer nada para mudá-lo. Um termostato é um instrumento ativo. Determina como será o ambiente. Seus efeitos mudam para criar um clima.

A atitude do líder, junto com uma atmosfera positiva na organização, pode encorajar as pessoas a conquistarem grandes coisas. E conquistas consistentes geram ímpeto. Muitas vezes, ímpeto é somente a diferença entre um clima positivo de crescimento e vencedor, por um lado, de um clima negativo e perdedor, do outro.

Da próxima vez que você achar difícil se ajustar ao ambiente em sua empresa, pense nesse simples fato da lei da física: A água ferve a 100 graus, mas a 99 é somente água quente. Um grau extra, um aumento de apenas um por cento, pode fazer a diferença entre um vaso de líquido e um caldeirão de energia borbulhante. Um grau pode criar vapor — energia suficiente para mover um trem que pesa toneladas. Esse grau é geralmente o ímpeto.

— *Você nasceu para liderar*

SEJA UM TERMOSTATO, NÃO UM
TERMÔMETRO.

29 DE MARÇO

PERGUNTE POR QUE, NÃO QUEM

Da próxima vez que você experimentar um fracasso, pense em *por que* fracassou em vez de procurar de *quem* foi a culpa. Tente olhar objetivamente para que possa melhorar da próxima vez. Meu amigo Bobb Biehl sugere uma lista de perguntas para ajudar a analisar qualquer fracasso:

- Que lições eu aprendi?
- Estou grato por essa experiência?
- Como posso transformar o fracasso em sucesso?
- Falando de forma prática, para onde eu vou daqui?
- Quem mais fracassou dessa forma antes e como essa pessoa pode me ajudar?
- Como minha experiência pode ajudar outros para que evitem fracassar?
- Eu fracassei por causa de outra pessoa, por causa de minha situação ou por minha causa?
- Eu fracassei mesmo ou coloquei padrões absurdamente altos?
- Onde eu tive sucesso dentro do fracasso?

As pessoas que culpam os outros por seus fracassos nunca conseguem superá-los. Passam de um problema ao outro e, como resultado, nunca experimentam o sucesso. Para alcançar seu

potencial, você deve se melhorar continuamente e não pode fazer isso se não assumir responsabilidade por suas ações e aprender com seus erros.

— *Your Road Map for Success*

SEJA O PRIMEIRO A ASSUMIR
RESPONSABILIDADE QUANDO
AS COISAS DÃO ERRADO PARA
SUA EQUIPE.

30 DE MARÇO

OLHE O QUADRO GERAL

Tudo começa com uma visão. Você precisa ter um objetivo. Sem ele, não é possível ter uma verdadeira equipe. O jogador de beisebol Yogi Berra brincava: “Se você não sabe onde está indo, vai terminar no lugar errado.” Um indivíduo sem objetivo pode terminar em qualquer lugar. Um grupo de indivíduos sem um objetivo não chega a lugar nenhum. Por outro lado, se todo mundo no grupo abraça a visão de alcançar o quadro geral, então as pessoas têm o potencial para se tornarem uma equipe eficiente.

Líderes normalmente têm o papel de capturar e comunicar uma visão. Eles devem ver primeiro e então ajudar os outros a verem também. Isso foi o que Winston Churchill fez quando falou aos mineiros de carvão durante a guerra. Foi o que o Dr. Martin Luther King Jr. fez quando falou com as pessoas sobre seu sonho aos pés do Monumento a Lincoln, em Washington, D.C. Foi o que o CEO da GE Jack Welch fez quando falou aos funcionários que uma divisão da GE que não conseguisse ser a primeira ou a segunda em seu mercado não seria mais parte da GE. As pessoas em uma equipe vão se sacrificar e trabalhar juntas somente se puderem ver para onde estão indo.

Se você é líder da sua equipe, seu papel é fazer o que somente você pode fazer: mostrar o quadro geral para os outros. Sem a visão eles não encontrarão o desejo de alcançar o objetivo.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

VOCÊ MOSTROU O QUADRO
GERAL PARA SUA EQUIPE?

31 DE MARÇO

ESTEJA ABERTO A APRENDER COM OS OUTROS

Já conheceu alguém que se sentia compelido a dar uma de especialista o tempo todo? Tais pessoas não são muito divertidas depois de um tempo, porque a única visão que aceitam é a própria. E como diz o velho ditado, pessoas não vão aceitá-lo a menos que possam aguentá-lo.

Se você realmente deseja que os outros o vejam como uma pessoa que vale a pena, dê um passo além e admita suas fraquezas. Esteja disposto a aprender com elas. Uma das coisas que ensino em *Vencendo com as pessoas* é o Princípio do Aprendizado, que afirma: “Cada pessoa que conhecemos tem o potencial de nos ensinar algo.” Realmente acredito nisso. Se você abraçar essa ideia, acredito que vai descobrir duas coisas. Primeiro, vai aprender muito, porque sempre que conhece alguém, é uma oportunidade de aprendizado. Segundo, as pessoas vão animá-lo. Completos estranhos geralmente me tratam como um velho amigo, simplesmente porque sou aberto com eles.

— O líder 360°

**SEJA ABERTO PARA O QUE OS
OUTROS POSSAM ENSINÁ-LO.**

Abril

1. Entenda as pessoas
2. Fé nos outros
3. Todo gênio poderia ter sido um “fracasso”
4. Tudo a ver com equipe
5. Modele o estilo desejado de liderança
6. Melhore a si mesmo
7. Enfatize o placar
8. Vá devagar
9. Desenvolvendo competência
10. Abrace a responsabilidade
11. Autoimagem
12. Coloque o foco nas necessidades dos líderes em potencial
13. Separe o que você pode fazer de quem você é
14. Confiabilidade
15. O poder da perspectiva
16. Um checklist para mudar
17. Torne-se um motivador melhor
18. Veja os fracassos como incidentes isolados
19. Segurança
20. Impelido pelo caráter versus impelido pelas emoções
21. Crescimento é uma escolha
22. Lidere (não gerencie) com visão
23. Dê aos outros uma reputação para sustentar
24. Emoções disciplinadas
25. Elogios afirmam as pessoas
26. Desenvolva o talento que você tiver,

não o que você quer

27. Pague o preço que atrai líderes

28. O que é a atitude?

29. Coragem

30. O mito do potencial

1º DE ABRIL

ENTENDA AS PESSOAS

A primeira qualidade de um líder relacional é a capacidade de entender como as pessoas se sentem e pensam. Quando você trabalha com os outros, reconheça que todo mundo, seja líder ou seguidor, tem algo em comum:

- Gostam de se sentir especial, então elogie-os com sinceridade
- Querem um amanhã melhor, então mostre alguma esperança
- Desejam direcionamento, então navegue por eles
- São egoístas, então fale de suas necessidades antes
- Podem ficar deprimidos emocionalmente, então encoraje-os
- Querem sucesso, então ajude-os a vencer

Reconhecendo essas verdades, um líder deve ainda ser capaz de tratar as pessoas como indivíduos. A capacidade de olhar para cada pessoa, entendê-la e conectar-se com ela é um grande fator no sucesso relacional. Isso significa tratar as pessoas de forma diferenciada, não todas iguais. O especialista em marketing Rod Nichols nota que nos negócios, isso é bastante importante: “Se você lida com todo cliente da mesma forma, vai se relacionar com apenas vinte e cinco a trinta por cento de seus contatos, porque só vai se

relacionar com um tipo de personalidade. Mas se você aprende como trabalhar eficientemente os quatro tipos de personalidades, vai conseguir se relacionar com cem por cento dos seus contatos.”

Essa sensibilidade pode ser chamada de fator de adaptação. Você precisa ser capaz de adaptar seu estilo de liderança à pessoa que está liderando.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

ADAPTE SEU ESTILO DE
LIDERANÇA ÀS
PERSONALIDADES DAS
PESSOAS.

2 DE ABRIL

FÉ NOS OUTROS

Os instintos das pessoas são formas de saber quando os outros têm fé neles. Podem sentir se sua crença é genuína ou falsa. E realmente ter fé em alguém pode mudar a vida dela. Em seu livro *Move Ahead with Possibility Thinking*, meu amigo Robert Schuller, pastor da Crystal Cathedral em Garden Grove, Califórnia, conta uma maravilhosa história sobre um incidente que mudou sua vida quando era garoto. Ocorreu quando seu tio teve fé nele e mostrou isso em palavras e ações:

Seu carro passou pela cerca sem pintura e parou em uma nuvem de poeira no nosso portão da frente. Eu corri descalço pela varanda e vi meu tio Henry sair do carro. Ele era alto, muito bonito e cheio de energia. Depois de muitos anos trabalhando como missionário na China, estava visitando nossa fazenda em Iowa. Correu até o velho portão e colocou suas mãos enormes nos meus ombros de quatro anos. Sorriu, mexeu no meu cabelo e disse: “Bom! Aposto que você é o Robert! Acho que será um pregador algum dia.” Aquela noite eu orei em segredo: “E querido Deus, faça de mim um pregador quando eu crescer!” Acredito que Deus me transformou em um PENSADOR DE POSSIBILIDADES naquele momento.

Quando você trabalha para se tornar uma pessoa de influência, lembre-se sempre de que seu objetivo não é fazer com que as pessoas pensem o melhor de você. O importante é fazer com que pensem o melhor de si mesmas. Tenha fé nelas e começarão a fazer exatamente isso.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

AJUDE ALGUÉM QUE DUVIDA DA
FÉ EM SI MESMA.

3 DE ABRIL

TODO GÊNIO PODERIA TER SIDO UM “FRACASSO”

Toda pessoa de sucesso é alguém que fracassou, mas nunca se viu como um fracasso. Por exemplo, Wolfgang Mozart, um dos gênios da composição musical, ouviu do Imperador Ferdinand que sua ópera *O casamento de Figaro* era “muito barulhenta” e continha “muitas notas”. O artista Vincent van Gogh, cujos quadros agora batem recordes de valor quando são leiloados, vendeu somente um quadro em toda a sua vida. Thomas Edison, o mais prolífico inventor da história, foi considerado um caso perdido quando estava na escola. E Albert Einstein, o maior pensador de nosso tempo, ouviu de seu professor em Munique que “nunca conseguiria muito”.

Acho que se pode dizer que todos os grandes conquistadores tiveram muitas razões para acreditar que poderiam ser um fracasso. Apesar disso, eles perseveraram. Frente à adversidade, à rejeição e aos fracassos, eles continuaram a acreditar em si mesmos e se recusaram a considerarem-se fracassos.

Não importa onde eu fracasse ou quantos erros cometa, não deixo que isso me desvalorize como pessoa. Como diz o ditado: “Deus usa as pessoas que fracassam... porque não existe outro tipo de pessoa.”

Como muitas pessoas, você pode ter dificuldades em manter o pensamento positivo e evitar se sentir como um fracasso. Mas saiba disto: é possível cultivar uma atitude positiva sobre si mesmo,

não importa em quais circunstâncias você esteja ou que tipo de história tiver.

— *Failing Forward*

DEIXE A SUA ATITUDE POSITIVA,
NÃO AS CIRCUNSTÂNCIAS OU
OS FRACASSOS PASSADOS,
DETERMINAR COMO VOCÊ SE
VÊ.

4 DE ABRIL

TUDO A VER COM EQUIPE

Algumas equipes esportivas parecem abraçar uma mentalidade “todos por si”. Outras criam a atitude de subordinação e trabalho em equipe em tudo que fazem. Por exemplo, equipes de futebol americano como Notre Dame e Penn State não colocam os nomes dos jogadores nas suas camisas. Lou Holtz, ex-treinador do Fighting Irish, uma vez explicou por quê. Ele disse: “Na Notre Dame, acreditamos que o nosso logo era toda a identificação necessária. Sempre que alguém reclamava, eu falava que tinham sorte de que permitíamos números nos uniformes. Por mim, elas não teriam nada mais do que iniciais indicando qual a posição do jogador. Se sua prioridade é a equipe em vez de si mesmo, do que mais você precisa?”

Times vencedores têm jogadores que colocam o bem do time à frente dos próprios interesses. Eles querem jogar em suas áreas mais fortes, mas estão dispostos a fazer o que for preciso para cuidar do time. Estão dispostos a sacrificar seu papel para o bem comum.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

VOCÊ ESTÁ DISPOSTO A FAZER
O QUE FOR PRECISO PARA O
BEM DO TIME?

5 DE ABRIL

MODELE O ESTILO DESEJADO DE LIDERANÇA

De acordo com o notável médico missionário Albert Schweitzer: “Exemplo não é a principal coisa para influenciar os outros... é a única coisa.” Parte de criar um clima que apele ao crescimento dos líderes em potencial é a liderança pelo modelo. As pessoas copiam o que veem como modelo. Modelo positivo — resposta positiva. Modelo negativo — resposta negativa. O que os líderes fazem, os líderes em potencial ao redor deles também farão. O que valorizam, também valorizarão. O objetivo dos líderes se transforma em seus objetivos. Os líderes dão o tom. Como Lee Iacocca sugere: “A velocidade do chefe é a velocidade da equipe.” Um líder não pode exigir dos outros o que não exige de si mesmo.

Quando nós crescemos e melhoramos como líderes, acontecerá o mesmo com quem lideramos. Precisamos lembrar que quando as pessoas nos seguem, só podem ir até onde formos. Se nosso crescimento para, nossa capacidade de liderar vai parar junto. Nem personalidade nem metodologia podem substituir o crescimento pessoal. Não podemos modelar o que não possuímos. Comece a aprender e a crescer hoje, e veja como as pessoas ao seu redor começam a crescer. Como líder, sou primeiro um seguidor de grandes princípios e de outros grandes líderes.

— *Você nasceu para liderar*

NÃO PEÇA MAIS DOS OUTROS
DO QUE PEDE A SI MESMO.

6 DE ABRIL

MELHORE A SI MESMO

Um perigo em ministrar conferências ou escrever livros como este é que as pessoas começam a assumir que você é um especialista que domina tudo que ensina. Não acredite nisso. Como você, ainda estou trabalhando nas minhas habilidades de relacionamento e de liderança. Há princípios que não faço bem, então ainda estou trabalhando para melhorar. E isso sempre será assim. Se eu pensar que terminei de crescer, então estou em problemas.

As pessoas que geralmente experimentam dificuldades de relacionamento são tentadas a olhar para todo mundo, menos para si mesmas, a fim de explicar o problema. Mas devemos sempre começar a nos examinar e sermos capazes de mudar todas as deficiências que temos. O crítico Samuel Johnson advertiu que “aquele que tem tão pouco conhecimento da natureza humana a ponto de procurar a felicidade mudando tudo menos sua disposição vai desperdiçar sua vida em esforços infrutíferos e multiplicar a tristeza que quer remover.”

— *Vencendo com as pessoas*

O QUE VOCÊ PRECISA MUDAR
EM SI PARA SE TORNAR UM
LÍDER MELHOR?

7 DE ABRIL

ENFATIZE O PLACAR

Todo “jogo” tem as próprias regras e a própria definição do que significa ganhar. Alguns times medem seu sucesso nos pontos marcados; outros nos lucros. Outros ainda podem olhar para o número de pessoas que servem. Mas não importa o jogo, sempre há um placar. E se uma equipe quiser cumprir seus objetivos, precisa saber onde está. Precisa se olhar à luz do placar. Por quê? Porque o jogo está mudando constantemente. Veja, o plano mostra o que você quer que aconteça. Mas o placar mostra o que está acontecendo.

Se você liderar a equipe, tem a principal responsabilidade de olhar o placar e comunicar a situação para seus membros. Isso não significa necessariamente que você precisa fazer tudo sozinho. Mas precisa ter certeza de que os membros da equipe avaliem, ajustem e tomem decisões de forma contínua o mais rápido possível. Essa é a chave para vencer.

Você tem um sistema para garantir que isso vá acontecer? Ou geralmente se baseia em sua intuição? Usar a intuição está bem — conquanto que tenha alguns becapes seguros para ter certeza de que não vai desapontar sua equipe.

Avalie se está consultando de forma consistente e eficiente seu placar. Se não estiver indo tão bem quanto deveria, crie um sistema que o ajude nisso ou fortaleça os líderes da sua equipe para compartilhar a responsabilidade.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

NÃO FIQUE TÃO FOCADO NO
MOMENTO A PONTO DE
ESQUECER DE OLHAR O
PLACAR.

8 DE ABRIL

VÁ DEVAGAR

A maioria das pessoas que quer liderar é naturalmente rápida. Mas se você quer se tornar um líder melhor, precisa, na verdade, diminuir o ritmo. Pode se mover mais rápido sozinho. Pode juntar mais honras individuais sozinho. Mas para liderar os outros, precisa diminuir o suficiente para se conectar com eles, se juntar a eles e levá-los com você.

Se tiver filhos, vai entender isso instintivamente. Da próxima vez que precisar fazer algo em sua casa, tente fazer de duas formas. Primeiro, peça para seus filhos ajudarem. Isso significa que vai precisar falar o que devem fazer. Precisa treiná-los. Precisa guiá-los. Precisa supervisioná-los. Precisa redirecioná-los. Precisa fazer com que prestem atenção quando estiverem meio desligados. Pode ser bastante exaustivo e mesmo quando o trabalho estiver concluído, pode não estar no padrão que você gostaria.

Depois tente fazer a tarefa sozinho. Não consegue ser mais rápido? Não é muito melhor a qualidade do trabalho? Quantos problemas a menos você precisou enfrentar?

Trabalhar sozinho é muito mais rápido (pelo menos no começo), mas não tem o mesmo retorno. Se você quer que seus filhos aprendam, cresçam e cheguem a todo o seu potencial, precisa pagar o preço e conseguir tempo, enfrentar os problemas para liderá-los através do processo. É o mesmo com os funcionários. Líderes não são necessariamente os primeiros a cruzarem a linha de chegada — pessoas que correm sozinhas são as mais rápidas. Líderes são os primeiros a trazerem todos os seus seguidores até a

linha de chegada. A recompensa da liderança — no trabalho ou em casa — vem no final.

— *O líder 360°*

VÁ MAIS DEVAGAR E CONECTE-
SE COM OUTROS.

9 DE ABRIL

DESENVOLVENDO COMPETÊNCIA

Uma pessoa competente faz o que sabe fazer da melhor forma possível, perseverando continuamente e destilando o que é melhor — e para de fazer o que não faz melhor. Isso o descreve? Você foca sua energia no que consegue fazer bem de forma a se tornar altamente competente nisso? Os membros da sua equipe dependem de você para que todos consigam ter sucesso? Se não for assim, você pode precisar se focar melhor e desenvolver as habilidades que precisa para conseguir fazer seu trabalho e fazê-lo bem.

Para melhorar sua competência...

Foco profissional. É difícil desenvolver competência se você está tentando fazer tudo. Pegue uma área para se especializar. O que une suas habilidades, seus interesses e suas oportunidades? Qualquer que seja, aproveite.

Suor sobre as pequenas coisas. Muitas pessoas não fazem seu trabalho o melhor possível. Para conseguir isso, você precisa desenvolver uma capacidade para conseguir que todos os detalhes estejam corretos. Isso não significa ser um microgerenciador ou controlador. Significa fazer os últimos dez por cento de todo trabalho a que você está se dedicando. Tente fazer isso no próximo projeto ou na próxima grande tarefa que for de sua responsabilidade.

Dar mais atenção à implementação. Como a implementação é geralmente a parte mais difícil de qualquer trabalho, dê mais atenção a isso. Como você pode melhorar a distância entre ter

ideias e colocá-las em prática? Junte os membros da sua equipe e discuta como pode melhorar o processo.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

COLOQUE SEU FOCO
TOTALMENTE NO TRABALHO.

10 DE ABRIL

ABRACE A RESPONSABILIDADE

Bons líderes nunca abraçam uma mentalidade de vítima. Reconhecem que quem são e onde estão é responsabilidade deles — não de seus pais, seus cônjuges, seus filhos, o governo, os chefes ou seus colegas de trabalho. Encaram o que a vida mandar para eles e dão o melhor de si, sabendo que terão a oportunidade de liderar a equipe somente se provarem que podem carregar a bola.

Gilbert Arland oferece este conselho: “Quando um arqueiro erra o alvo, ele procura a falha em si mesmo. Errar o centro do alvo nunca pode ser culpa do alvo. Para melhorar sua mira, você precisa melhorar.”

Você é o alvo quando falamos em responsabilidade? Faz com que os outros o vejam como um finalizador? As pessoas o veem como alguém confiável em situações de pressão? É reconhecido por sua excelência? Se não esteve dando o melhor de si, pode precisar cultivar um sentido mais forte de responsabilidade.

— As 21 indispensáveis qualidades de um líder

**LEMBRE-SE DE QUE UM LÍDER
PODE DELEGAR QUALQUER
COISA, MENOS
RESPONSABILIDADE.**

11 DE ABRIL

AUTOIMAGEM

O autor Sydney J. Harris observou: “Se você não se sente confortável consigo mesmo, não pode se sentir confortável com outros.” Gostaria de aprofundar isso um pouco. Se não acredita em si mesmo, vai sabotar os relacionamentos.

Durante anos, ensinei um conceito chamado Lei da Adição, que está em *As 21 irrefutáveis leis da liderança*. Ela diz: “A capacidade de liderança determina o nível de eficiência de uma pessoa.” O que quero dizer com isso é que não importa o quanto você trabalhe, só pode avançar muito profissionalmente se for um mau líder. Uma empresa, um departamento ou uma equipe sempre será contida por um líder fraco.

Quando se trata de relacionamentos, a autoimagem funciona de forma similar. É a tampa dos relacionamentos. Sua autoimagem restringe sua capacidade de construir relacionamentos saudáveis. Uma autoimagem negativa vai impedir que uma pessoa tenha sucesso. E mesmo quando uma pessoa com uma autoimagem pobre consegue, de alguma forma, atingir o sucesso, ele não vai durar porque vai acabar se derrubando devido ao nível de suas expectativas.

O psicólogo e autor de sucesso Phil McGraw afirma: “Sempre digo que o relacionamento mais importante que você vai ter é consigo mesmo. Você precisa ser seu melhor amigo primeiro.” Como pode ser “o melhor amigo” de alguém que não conhece ou de quem não gosta? Não dá. É por isso que é tão importante descobrir

quem é você e trabalhar para se tornar alguém de que gosta e por quem tem respeito.

— *Vencendo com as pessoas*

INVISTA EM CONSTRUIR UMA
AUTOIMAGEM SAUDÁVEL,
APRENDENDO A GOSTAR E
RESPEITAR QUEM VOCÊ É.

12 DE ABRIL

COLOQUE O FOCO NAS NECESSIDADES DOS LÍDERES EM POTENCIAL

As pessoas geralmente associam grandes conquistas com várias coisas: sorte, momento correto, circunstâncias favoráveis ou talento natural. O segredo para o sucesso de uma pessoa geralmente parece ser uma qualidade esquiva. A Universidade de Chicago fez um estudo de cinco anos com importantes artistas, atletas e acadêmicos para determinar o que os tornava bem-sucedidos. Conduzido pelo Dr. Benjamin Bloom, a pesquisa estava fundamentada em entrevistas anônimas com vinte importantes pessoas de vários campos. Incluía uma variedade de profissionais como pianistas, nadadores olímpicos, jogadores de tênis, escultores, matemáticos e neurologistas. Bloom e sua equipe de pesquisadores procuravam dicas de como esses grandes conquistadores tinham se desenvolvido. Para um quadro mais completo, eles também entrevistaram suas famílias e seus professores. O relatório afirmava conclusivamente que dedicação, determinação e desejo, não um grande talento natural, levavam ao sucesso extraordinário desses indivíduos.

Grandes líderes conhecem os desejos das pessoas que lideram. Por mais que líderes em potencial respeitem o conhecimento e a capacidade de seus líderes, essas questões são

secundárias para eles. Não se preocupam quanto seus líderes *sabem* até entenderem quanto seus líderes *se preocupam*... com suas necessidades, seus sonhos, seus desejos. Quando um líder se interessa de verdade pelo bem-estar das pessoas ao seu redor, a determinação e a dedicação das pessoas naquele grupo são ativadas de uma forma incrível. O ponto de início de todas as conquistas é dedicação, determinação e desejo.

— *Você nasceu para liderar*

TENHA UM INTERESSE GENUÍNO
POR NECESSIDADES, SONHOS E
DESEJOS DE POTENCIAIS
LÍDERES AO SEU REDOR.

13 DE ABRIL

SEPARE O QUE VOCÊ PODE FAZER DE QUEM VOCÊ É

Você não conhece pessoas que deveriam chegar ao topo, mas não conseguem? Elas tinham todo o talento que precisavam, mas ainda assim não conseguiram ser bem-sucedidas. O filósofo Ralph Waldo Emerson deve ter conhecido pessoas assim também, porque disse: “Talento em si mesmo é um simples adorno. Talento trabalhando com alegria na causa da verdade universal eleva o seu possuidor a um novo poder.”

Então o talento é suficiente? Sim, mas só no começo. O escritor Charles Wilson diz: “Não importa o tamanho da garrafa, o creme sempre chega ao topo.” Talento aparece. Faz com que você seja notado. No começo, o talento o separa do resto da manada. Dá uma cabeça de vantagem sobre os outros. Por essa razão, o talento natural é um dos maiores dons da vida. Mas a vantagem que ele dá só dura por pouco tempo. O compositor Irving Berlin entendeu essa verdade quando disse: “A coisa mais complicada com o sucesso é que você precisa continuar sendo um sucesso. Talento é só o ponto inicial no negócio. Você precisa continuar trabalhando esse talento.”

Muitas pessoas talentosas que começam com uma vantagem sobre os outros perdem essa vantagem porque não evoluem. Assumem que só o talento pode mantê-las acima dos outros. Não percebem a verdade: se meramente baterem as asas, os outros logo estarão voando mais alto. Talento é mais comum do que pensam. O best-seller Stephen King afirma que “o talento é mais

barato do que um pouco de sal. O que separa o talentoso do bem-sucedido é um monte de trabalho.” Claro, é necessário mais do que somente talento para todos que queiram alcançar o sucesso.

— *Talento não é tudo*

ESTEJA PREPARADO PARA
PAGAR O PREÇO EM OUTRAS
ÁREAS A FIM DE DESENVOLVER
SEU TALENTO AO MÁXIMO.

14 DE ABRIL

CONFIABILIDADE

Os membros da sua equipe são capazes de depender de você? Podem confiar em seus motivos? Você toma boas decisões nas quais os outros podem confiar? E trabalha de forma consistente, mesmo quando não sente vontade? É um jogador ou seus colegas o evitam quando a situação aperta?

Para melhorar sua confiabilidade...

Verifique seus motivos. Se você não colocou seus objetivos no papel antes, pare e faça isso antes de continuar lendo. Agora, olhe esses objetivos. Quantos deles beneficiam as equipes da qual você faz parte — sua família, a organização para a qual trabalha, seus amigos voluntários, os outros jogadores do seu time de futebol? Quantos só beneficiam você? Gaste mais tempo alinhando suas prioridades pessoais com as do seu time.

Descubra quanto vale sua palavra. Faça essa pergunta a cinco pessoas da sua equipe: “Quando digo que tenho a intenção de fazer algo, quanto você confia em mim? Coloque em uma escala de um a dez.” Inclua um superior e um subordinado na sua pesquisa, se possível. Se as respostas que você receber não baterem com suas expectativas, não fique na defensiva. Simplesmente peça exemplos de uma maneira não intimidadora. Se a resposta média for mais baixa do que nove ou dez, comece então a escrever seus compromissos daqui para frente e dê um seguimento daqui a um mês.

Encontre alguém para cobrar sua responsabilidade. É mais provável que siga em frente e desenvolva confiabilidade se tiver um

parceiro que o ajude. Encontre alguém que você respeita para ajudá-lo a manter seus compromissos.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

DÊ PASSOS PARA MELHORAR
SUA CONFIABILIDADE E
ENCONTRE ALGUÉM QUE AJUDE
A MANTÊ-LO RESPONSÁVEL.

15 DE ABRIL

O PODER DA PERSPECTIVA

Sucesso pode trazer muitas coisas: poder, privilégio, fama, riqueza. Mas não importa o que mais traga, com sucesso você terá opções. Como usamos essas opções revela nosso caráter. Pessoas ricas podem usar seus recursos para beneficiar os outros ou somente a eles mesmos. Pessoas famosas podem usar sua notoriedade para modelar o bom caráter ou pensarem só em si de forma egoísta. Os líderes podem tomar decisões que afetam os outros positiva ou negativamente. Depende deles.

No centro da questão está o desejo das pessoas de usar seu poder para colocar os outros nos lugares deles ou se colocar no lugar dos outros. O educador e químico agrícola George Washington Carver fez uma observação incrível: “Até onde você vai na vida depende de ser terno com os jovens, compassivo com os velhos, simpático com os que lutam e tolerante com os fracos e os fortes. Porque algum dia na vida você terá sido um deles.” Nosso tratamento para com os outros resulta de nossas perspectivas com relação a eles.

— *Vencendo com as pessoas*

**COLOQUE-SE NO LUGAR DE
OUTRA PESSOA ANTES DE
LIDERÁ-LA.**

16 DE ABRIL

UM CHECKLIST PARA MUDAR

Abaixo estão as perguntas que você deveria revisar antes de tentar fazer mudanças dentro de uma organização.

SIM NÃO

___ ___ Essa mudança vai beneficiar os seguidores?

___ ___ Essa mudança é compatível com o propósito da organização?

___ ___ Essa mudança está especificada e clara?

___ ___ Os vinte por cento do topo (os influenciadores) estão a favor dessa mudança?

___ ___ É possível testar essa mudança antes de fazer um compromisso total com ela?

___ ___ Os recursos físicos, financeiros e humanos estão disponíveis para fazer essa mudança?

___ ___ Essa mudança é reversível?

___ ___ Essa mudança é o próximo passo óbvio?

___ ___ Essa mudança possui benefícios em médio e longo prazo?

___ ___ A liderança é capaz de realizar essa mudança?

___ ___ O momento é correto?

A última questão é a consideração principal para implementar a mudança. Sucesso na realização de mudanças só vai ocorrer se o

momento for correto.

— *Você nasceu para liderar*

DÊ OS PASSOS NECESSÁRIOS
ANTES DE TENTAR
IMPLEMENTAR A MUDANÇA,
PARA SER BEM-SUCEDIDO.

17 DE ABRIL

TORNE-SE UM MOTIVADOR MELHOR

Tudo se levanta e cai com a liderança. Há duas formas de conseguir com que os outros façam o que você quer: pode obrigá-los a fazer ou pode persuadi-los. Compulsão é o método da escravidão; persuasão é o método dos homens livres.

Persuadir exige uma compreensão do que deixa as pessoas bravas e o que as motiva, quer dizer, um conhecimento da natureza humana. Grandes líderes possuem esse conhecimento.

Em uma pesquisa recente, foi perguntado a setenta psicólogos: “Qual é a coisa mais essencial para um supervisor saber sobre a natureza humana?” Dois terços disseram que motivação — uma compreensão do que faz com que as pessoas pensem, sintam e ajam da forma que fazem — era o que mais importava.

Se você entende o que motiva as pessoas, tem sob seu comando a ferramenta mais poderosa para lidar com elas.

— Você nasceu para liderar

**PROCURE ENTENDER O QUE
MOTIVA SEUS EMPREGADOS.**

18 DE ABRIL

VEJA OS FRACASSOS COMO INCIDENTES ISOLADOS

O autor Leo Buscaglia uma vez falou sobre sua admiração pela cozinheira Julia Child: “Eu adoro a atitude dela quando diz: ‘Hoje vamos fazer um suflê!’ E ela bate isso e mexe naquilo, e joga as coisas no chão... e faz todas essas coisas maravilhosas. Depois pega o suflê e joga no forno e conversa com você por um tempo. Finalmente, diz: ‘Agora, está pronto!’ Mas quando abre o forno, o suflê cai como uma panqueca. Mas ela entra em pânico ou começa a chorar? Não! Sorri e diz: ‘Bem, não dá para ganhar todas. *Bon appetit*’

Quando os conquistadores fracassam, eles veem isso como um evento momentâneo, não uma epidemia de toda a vida. Não é pessoal. Se você quer ser bem-sucedido, não deixe nenhum incidente manchar a visão que tem de si mesmo.

— *Failing Forward*

**MANTENHA SEUS ERROS E
FRACASSOS EM PERSPECTIVA
ENQUANTO TENTA SEGUIR EM
FRENTE.**

19 DE ABRIL

SEGURANÇA

Durante o governo do presidente Ronald Reagan, líderes de sete nações industrializadas se reuniram na Casa Branca para discutir a política econômica. Durante a reunião, o primeiro-ministro canadense, Pierre Trudeau, censurou com violência a primeira-ministra britânica, Margaret Thatcher, dizendo que ela estava errada e que suas políticas não iam funcionar. Ela ficou ali parada na frente dele, com a cabeça erguida, ouvindo até ele terminar. Depois se afastou.

Reagan foi até ela e disse: “Maggie, ele não devia ter falado dessa forma com você. Saiu da linha, completamente. Por que deixou que ele falasse assim com você?”

Thatcher olhou para Reagan e respondeu: “Uma mulher deve saber quando um homem está simplesmente sendo infantil.”

A história realmente é um exemplo de Margaret Thatcher. Ela parecia não ter dúvidas sobre o que acreditava — e estava absolutamente segura em sua liderança, como resultado. É o caso de todos os grandes líderes.

Líderes seguros são capazes de acreditar nos outros porque acreditam em si mesmos. Não são arrogantes; conhecem seus pontos fortes e fracos, e se respeitam. Quando seus subordinados trabalham bem, eles não se sentem ameaçados. Fazem tudo que podem para juntar as melhores pessoas e trabalhar com elas para que consigam chegar ao mais alto nível de qualidade. E quando a equipe de um líder seguro é bem-sucedida, isso faz com que sintam muita alegria. Ele vê isso como o mais alto elogio que pode receber.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

VOCÊ ACREDITA EM SI MESMO O
SUFICIENTE PARA AGUENTAR
OS PROBLEMAS SEM
RECLAMAR?

20 DE ABRIL

IMPELIDO PELO CARÁTER VERSUS IMPELIDO PELAS EMOÇÕES

Pessoas bem-sucedidas estão dispostas a fazer coisas que outras pessoas não estão. Minha observação é que isso é uma das coisas que faz a diferença nessa questão de caráter em vez de emoção. Esta é a diferença:

Pessoas impelidas pelo caráter

- Fazem direito, depois sentem-se bem
- São impelidas pelo compromisso
- Tomam decisões com base em princípios
- Deixam a ação controlar a atitude
- Acreditam, depois veem
- Criam impulso
- Perguntam: “Quais são as minhas responsabilidades?”
- Continuam quando os problemas surgem
- São constantes
- São líderes

Pessoas impulsionadas pela emoção

- Sentem-se bem, fazem o correto
- São impulsionadas pela conveniência
- Tomam decisões com base na popularidade
- Deixam a atitude controlar a ação
- Veem, depois acreditam
- Esperam pelo momento
- Perguntam: “Quais são meus direitos?”
- Desistem quando surgem os problemas
- São mal-humoradas
- São seguidores

O falecido Louis LAmour é um dos autores mais vendidos de todos os tempos. Quase 230 milhões de cópias de seus livros foram vendidas no mundo e todos entre seus mais de cem livros ainda estão em catálogo. Quando perguntaram o segredo do seu estilo, ele respondeu: “Comece a escrever, não importa sobre o quê. A água não flui enquanto a torneira não estiver aberta.”

— *Você nasceu para liderar*

BASEIE-SE NO SEU CARÁTER,
NÃO NAS SUAS EMOÇÕES, PARA
CUMPRIR COM AS DIFÍCEIS
TAREFAS DA LIDERANÇA.

21 DE ABRIL

CRESCIMENTO É UMA ESCOLHA

A maioria das pessoas luta contra a mudança, principalmente quando as afeta pessoalmente. Como o romancista Leo Tolstói disse: “Todo mundo pensa em mudar o mundo, mas ninguém pensa em se mudar.” A coisa irônica é que a mudança é inevitável. Todo mundo precisa lidar com isso. Por outro lado, o crescimento é opcional. Você pode escolher crescer ou lutar. Mas saiba disto: as pessoas que não estão dispostas a crescer nunca vão alcançar seu potencial.

Em um de seus livros, meu amigo Howard Hendricks faz a pergunta: “Quanto você mudou... ultimamente? Na última semana, digamos? Ou no último mês? No último ano? Pode ser *mais específico*?” Ele sabe como as pessoas tendem a cair na rotina quando se trata de crescimento e mudança. Crescimento é uma escolha, uma decisão que pode realmente fazer a diferença na vida de uma pessoa.

A maioria das pessoas não percebe que pessoas bem e malsucedidas não diferem substancialmente em suas capacidades. Elas variam em seus desejos para chegar ao seu potencial. E nada é mais eficiente quando se trata de alcançar o potencial do que o compromisso com o crescimento pessoal.

— *Your Road Map for Success*

DE QUE FORMA ESPECÍFICA
VOCÊ MUDOU ULTIMAMENTE

PARA ALCANÇAR SEU
POTENCIAL?

22 DE ABRIL

LIDERE (NÃO GERENCIE) COM VISÃO

Uma parte importante da liderança envolve mostrar sua visão. Alguns líderes se esquecem de mostrar sua visão porque caem no gerenciamento. Verdadeiros líderes reconhecem uma diferença entre líderes e gerentes. Gerentes são mantenedores, tendendo a basear-se em sistemas e controles. Líderes são inovadores e criadores que se baseiam nas pessoas. Ideias criativas tornam-se realidade quando as pessoas que estão em uma posição para agir entendem a visão de seu líder inovador.

Uma visão eficiente fornece direcionamento. Dá direção a uma organização... direção que não pode ser eficiente se estiver fundamentada em regras e regulamentos, manuais de política ou tabelas organizativas. A verdadeira direção para uma organização nasce com uma visão. Começa quando o líder a aceita. Ganha mais aceitação quando o líder a modela. E torna-se realidade quando as pessoas respondem a isso.

— *Você nasceu para liderar*

**VOCÊ ESTÁ LIDERANDO SUA
EQUIPE OU SIMPLEMENTE
GERENCIANDO-A?**

23 DE ABRIL

DÊ AOS OUTROS UMA REPUTAÇÃO PARA SUSTENTAR

Uma das melhores formas de inspirar os outros e fazer com que se sintam bem é mostrar quem poderiam ser. Anos atrás, um manager do New York Yankees queria que os novos jogadores soubessem que era um privilégio jogar para o time. Ele costumava falar: “Rapazes, é uma honra vestir as listras do uniforme. Então, quando as colocarem, joguem como campeões do mundo. Joguem como Yankees. Joguem com orgulho.”

Quando você dá uma reputação para alguém sustentar, dá algo bom como base. É como aproximar algo que estava fora do alcance. Ao falar sobre o potencial delas, você ajuda as pessoas ao seu redor a “jogar com orgulho”, como fazem os Yankees. Por que isso é importante? Porque as pessoas vão mais longe do que imaginavam que podiam quando alguém que respeitam diz que elas podem.

— *25 Ways to Win with People*

**FORNEÇA UMA REPUTAÇÃO
PARA ALGUÉM.**

24 DE ABRIL

EMOÇÕES DISCIPLINADAS

As pessoas têm duas escolhas quando falamos de suas emoções: elas podem dominar suas emoções ou podem ser dominadas por elas. Isso não significa que para trabalhar bem em equipe, você precisa apagar seus sentimentos. Mas isso significa que não deveria deixar que seus sentimentos impeçam de fazer o que você deveria ou o obriguem a fazer coisas que não deveria.

Um clássico exemplo do que pode acontecer quando uma pessoa não disciplina suas emoções pode ser visto na vida da lenda do golfe Bobby Jones. Como o Tiger Woods de hoje, Jones era um prodígio do golfe. Começou a jogar em 1907 com cinco anos. Aos doze, tinha uma pontuação ótima, algo que a maioria dos golfistas só consegue depois de jogar toda a vida. Aos catorze, ele se classificou para o Campeonato Amador dos EUA. Mas Jones não ganhou aquela competição. Seu problema pode ser descrito pelo apelido que ganhou: “atirador de tacos”. Jones sempre perdia a cabeça — e sua capacidade de jogar bem.

Um velho golfista que Jones chamava de Vovô Bart aconselhou o jovem: “Você nunca vai ganhar enquanto não conseguir controlar esse seu temperamento.” Jones levou seu conselho a sério e começou a trabalhar para disciplinar suas emoções. Aos vinte e um, Jones desabrochou e terminou sendo um dos maiores golfistas da história, aposentando-se aos vinte e oito depois de ganhar o *grand slam* de golfe. O comentário do Vovô Bart resume a situação: “Bobby tinha catorze quando dominou o jogo do golfe, mas tinha vinte e um quando dominou a si mesmo.”

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

VOCÊ DOMINOU SUAS
EMOÇÕES OU É DOMINADO POR
ELAS?

25 DE ABRIL

ELOGIOS AFIRMAM AS PESSOAS

Afirmar é deixar firme. Uma afirmação é uma declaração de verdade que você deixa firme no coração de uma pessoa quando a pronuncia. Como resultado, cultiva convicção. Por exemplo, quando você elogia a atitude de uma pessoa, reforça e a torna mais consistente. Como você nota isso de uma forma positiva, existem maiores possibilidades de que ela demonstre essa mesma atitude.

Da mesma forma, quando você afirma os sonhos das pessoas, ajuda seus sonhos a tornarem-se mais reais do que suas dúvidas. Como a repetição de um regime de levantamento de pesos, uma rotina de elogios constrói as qualidades das pessoas e fortalece suas personalidades.

“Há pontos altos em nossa vida”, escreve o autor George Matthew Adams, “e a maioria deles tem a ver com encorajamentos de outras pessoas. Não me importa se um homem ou uma mulher são grandes, famosos ou bem-sucedidos, todos são sedentos de aplausos. Encorajamento é o oxigênio da alma. Um bom trabalho nunca pode ser esperado de um trabalhador sem encorajamento. Ninguém pode viver sem isso.”

— *25 Ways to Win with People*

**AFIRME E ENCORAJE SEUS
SEGUIDORES.**

26 DE ABRIL

DESENVOLVA O TALENTO QUE VOCÊ TIVER, NÃO O QUE VOCÊ QUER

Uma coisa que ensino às pessoas em minhas conferências é parar de trabalhar sobre seus pontos fracos e começar a trabalhar sobre seus pontos fortes. (Com isso, quero dizer habilidades, não questões de atitude ou caráter, que *devem* ser resolvidas.) Observei que as pessoas podem aumentar sua capacidade em uma área de não mais de 2 pontos em uma escala de 1 a 10. Por exemplo, se o seu talento natural em uma área é 4, com trabalho duro você pode chegar a 6. Em outras palavras, pode passar de estar um pouco abaixo da média para um pouco acima. Mas vamos dizer que você encontre um lugar onde está em 7; tem o potencial para se tornar um 9, talvez até um 10, se for sua área mais forte e trabalhar excepcionalmente duro! Isso o ajuda a avançar de 1 em 10 mil talentos para 1 em 100 mil talentos — mas só se fizer as outras coisas necessárias para maximizar seu talento.

— *Talento não é tudo*

**ENCONTRE SEUS PONTOS
FORTES E COMECE A
TRABALHAR SOBRE ELES.**

27 DE ABRIL

PAGUE O PREÇO QUE ATRAI LÍDERES

Sucesso sempre vem com um preço. Essa é uma lição que aprendi há muito tempo. Meu pai me ensinou que uma pessoa pode pagar agora e usufruir mais tarde ou pode usufruir agora e pagar mais tarde. De qualquer forma, ela vai pagar.

Criar um clima para líderes potenciais também exige um líder que pague o preço. Começa com o crescimento pessoal. O líder deve se examinar, fazer as perguntas difíceis e depois decidir que deve fazer a coisa certa independentemente da atmosfera ou do humor geral. Há poucos cenários ideais e tranquilos para as disciplinas de crescimento. A maioria das coisas significativas feitas no mundo foi feita por pessoas que ou estavam muito ocupadas ou muito doentes para realizá-las. Empresas fundamentadas em emoções permitem que a atmosfera determine a ação. Empresas fundamentadas em caráter permitem que a ação determine a atmosfera.

Líderes bem-sucedidos reconhecem que o crescimento pessoal e o desenvolvimento das habilidades de liderança são desafios para toda a vida. Warren Bennis e Burt Nanus, em *Líderes*, fez um estúdio com noventa dos principais líderes em todos os campos. Descobriram que “é a capacidade de desenvolver e melhorar suas habilidades que distingue líderes de seus seguidores”. Eles chegaram à conclusão de que “líderes são estudantes perpétuos”.

— *Você nasceu para liderar*

ESTEJA DISPOSTO A PAGAR O
PREÇO DE SER UM ESTUDANTE
PERPÉTUO.

28 DE ABRIL

O QUE É ATITUDE?

Quando você ouve a palavra *atitude*, no que pensa? Acho que atitude é um sentimento interno expresso por um comportamento externo. As pessoas sempre projetam para fora o que sentem dentro. Algumas pessoas tentam mascarar sua atitude e podem enganar os outros por um tempo. Mas essa cobertura não dura muito. A atitude sempre acaba aparecendo.

Sua atitude pinta todo aspecto da sua vida. É como o pincel da mente. Pode pintar tudo com cores vibrantes — criando uma obra de arte. Ou pode fazer com que tudo fique escuro e triste. A atitude é tão dominante e importante que eu cheguei a estas conclusões:

É a vanguarda do seu verdadeiro eu.

Sua raiz é interna, mas seus frutos são externos.

É a melhor amiga ou a pior inimiga.

É mais honesto e consistente sobre você do que suas palavras.

É seu aspecto externo com base nas suas experiências passadas.

É o que aproxima ou afasta as pessoas.

Nunca está contente enquanto não se expressar.

É a bibliotecária do seu passado.

É a oradora do seu presente.

É a profeta do seu futuro.

Não há nenhuma parte da sua vida atual que não seja afetada por sua atitude. E seu futuro será influenciado definitivamente pela atitude que você traz consigo a partir de hoje.

— *Você faz a diferença*

DETERMINE-SE A POSSUIR UMA
ATITUDE POSITIVA.

29 DE ABRIL

CORAGEM

Larry Osborne oferece esta observação: “A coisa mais incrível em relação a líderes altamente eficientes é quão pouco eles têm em comum. O que um aconselha, outro acha que é preciso se precaver. Mas um traço aparece em todos: a vontade de se arriscar.”

O medo limita o líder. O historiador romano Tacitus escreveu: “O desejo de segurança atrapalha todo empreendimento grande e nobre.” Mas coragem tem o efeito oposto. Abre portas e é um dos benefícios mais incríveis. Talvez seja por isso que o teólogo britânico John Henry Newman disse: “Não tema que sua vida chegue ao fim, mas que ela nunca comece.” Coragem não só pode dar um bom começo, mas também fornece um futuro melhor.

O que é irônico é que as pessoas que não têm a coragem de se arriscar e os que têm, experimentam a mesma quantidade de medo na vida. A única diferença é que quem não corre riscos se preocupa com coisas triviais. Se de todas as maneiras você vai precisar superar seu medo e suas dúvidas, que pelo menos isso sirva para algo.

Eleanor Roosevelt reconheceu: “Você ganha força, coragem e confiança em toda experiência na qual realmente decide enfrentar o medo cara a cara. Você é capaz de dizer para si mesmo: ‘Passei por esse horror. Posso aguentar o que vier em seguida.’ Você deve fazer as coisas que acha que não consegue fazer.”

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

PARA BENEFÍCIO DA EQUIPE,
FAÇA ALGO QUE TEM MEDO.

30 DE ABRIL

O MITO DO POTENCIAL

Quantas crianças dizem: “Quando crescer quero ser o vice-presidente dos Estados Unidos?” Provavelmente nenhuma. Se uma criança tem aspirações políticas, ela quer ser presidente. Se ela se inclina para os negócios, quer ser a dona da empresa ou CEO. Poucas pessoas aspiram a chegar à metade.

Mas a realidade é que a maioria das pessoas nunca será líder em uma organização. Elas passarão suas carreiras em algum ponto do meio. Isso está bem? Ou todo mundo deveria querer tentar chegar ao topo?

Acredito que as pessoas deveriam lutar para chegar ao topo dos seus jogos, não ao topo da organização. Um excelente exemplo é o do vice-presidente Dick Cheney. Ele conseguiu uma carreira incrível na política. Chefe de equipe na Casa Branca durante o governo do presidente Gerald Ford, congressista por seis mandatos representando o Wyoming, Secretário de Defesa do presidente George H. W. Bush e vice-presidente do segundo presidente Bush. Ele possui todas as credenciais necessárias para disputar a presidência dos Estados Unidos. Mas sabe que a posição mais alta não é seu melhor papel.

Mary Kay Hill, assistente por longos anos do ex-senador pelo Wyoming, Alan Simpson, que trabalhou com Cheney no Capitólio, disse: “Você o conecta e ele trabalha em qualquer lugar. Ele tem uma excelente capacidade de se adaptar e criar seu ambiente.” Cheney parece ser um excelente exemplo de um líder 360°, alguém

que sabe como influenciar os outros de qualquer posição em que esteja.

— *O líder 360°*

APRENDA A INFLUENCIAR
OUTRAS PESSOAS DE
QUALQUER LUGAR EM QUE
ESTIVER DENTRO DA
ORGANIZAÇÃO.

Maio

1. Entrando em ação
2. Identificando potenciais líderes
3. Lidere cada um de maneira diferente
4. Sinta-se confortável no meio
5. Autodisciplina
6. Remova o “você” do fracasso
7. Entusiasmo
8. Lutando contra a mediocridade
9. O mito do tudo ou nada
10. Pague agora, desfrute depois
11. Gerenciar a porta giratória
12. Seja o primeiro a ajudar
13. Você encontrou seu nicho?
14. O desafio da frustração
15. Quando o fracasso entristece o coração
16. Capacidade de aprender
17. Descontente com o status quo
18. Você melhora os outros?
19. Contrate pela habilidade e pela experiência
20. Olhe no espelho
21. Tenha uma boa opinião sobre as pessoas
22. Comece pequeno
23. Espere o melhor
24. Rompendo com o fracasso
25. Escolha um modelo de liderança
26. Gerenciando sua atitude

- 27. Faça escolhas que agreguem valor ao talento
- 28. Torne-se mais disciplinado
- 29. Melhore seu entusiasmo
- 30. Mantenha os erros em perspectiva
- 31. O valor de ouvir

1º DE MAIO

ENTRANDO EM AÇÃO

O poeta e romancista alemão Johann Wolfgang von Goethe disse uma vez: “Pensar é fácil, atuar é difícil, e colocar os pensamentos de alguém em ação é a coisa mais difícil do mundo.” Talvez seja por isso que poucas pessoas perseguem e agem sobre seus objetivos. De acordo com Gregg Harris, dois terços das pessoas pesquisadas (sessenta e sete de cem) colocam objetivos para si mesmas. Mas dessas sessenta e sete, somente dez fizeram planos realistas para chegar a esses objetivos. E dessas dez, somente duas deram seguimento e realmente conseguiram.

O truque para agir sobre seus objetivos é começar. O presidente Franklin D. Roosevelt lembrou: “É senso comum escolher um método e tentar. Se ele falha, admita com franqueza e tente outro. Mas acima de tudo, tente algo.” É um bom conselho. Você não precisa ser perfeito; só precisa progredir. Ou como afirma o provérbio chinês: “Não tenha medo de ir devagar; só tenha medo de ficar parado.”

— *Your Road Map for Success*

DÊ PASSOS CONCRETOS EM
DIREÇÃO A UM OBJETIVO
IMPORTANTE.

2 DE MAIO

IDENTIFICANDO POTENCIAIS LÍDERES

Há algo muito mais importante e escasso do que a habilidade: é a capacidade de reconhecer a habilidade. Uma das principais responsabilidades de um líder bem-sucedido é identificar potenciais líderes. Nem sempre é um trabalho fácil, mas é crítico.

Dale Carnegie era mestre na identificação de potenciais líderes. Uma vez, um repórter perguntou como ele tinha conseguido contratar quarenta e três milionários. Carnegie respondeu que os homens não eram milionários quando começaram a trabalhar para ele. Tinham se tornado milionários como resultado. O repórter em seguida quis saber como ele tinha desenvolvido esses homens para se tornarem líderes tão valiosos. Carnegie respondeu: “Homens são desenvolvidos da mesma forma que o ouro é achado. Várias toneladas de sujeira devem ser removidas para conseguir uma onça de ouro. Mas você não entra na mina procurando sujeira”, ele acrescentou. “Você vai lá procurando ouro.” É exatamente a forma de desenvolver pessoas positivas e bem-sucedidas. Procure ouro, não a sujeira; o bom, não o ruim. Quanto mais qualidades positivas você procurar, mais acabará encontrando.

— *Você nasceu para liderar*

JÁ TRANSFORMOU EM
PRIORIDADE ENCONTRAR
POTENCIAIS LÍDERES E
DESENVOLVÊ-LOS?

3 DE MAIO

LIDERE CADA UM DE FORMA DIFERENTE

Um dos erros que líderes novatos geralmente cometem é tentar liderar todos da mesma forma. No entanto precisamos encarar que nem todo mundo responde da mesma forma à liderança. Você deve tentar ser consistente com todo mundo. Deve tentar tratar todos com gentileza e respeito. Mas não pense em usar as mesmas estratégias e os mesmos métodos com todo mundo.

É preciso descobrir quais botões apertar com cada pessoa individualmente na sua equipe. Uma pessoa vai responder bem ao ser desafiada; outra quer ser cuidada. Uma vai precisar que você mostre o plano para ela; outra será mais apaixonada se puder criar o plano sozinha. Um vai exigir seguimento consistente e frequente; outro vai querer espaço para respirar. Se você deseja ser um líder eficiente, vai precisar assumir a responsabilidade por conformar seu estilo de liderança ao que seus seguidores precisam, não esperar que eles se adaptem.

— *O líder 360°*

**QUE COISAS NÃO ANDAM BEM
NA SUA LIDERANÇA E COMO DÁ
PARA MUDAR E CONSEGUIR O
MELHOR DA SUA EQUIPE?**

4 DE MAIO

SINTA-SE CONFORTÁVEL NO MEIO

Geralmente pensamos que a liderança é mais fácil no topo. A realidade é que, na verdade, é mais fácil liderar no meio — se um bom líder está acima de você. Bons líderes no topo abrem caminho para seus seguidores. Criam ímpeto para toda a organização. Você já não viu líderes medianos ou até abaixo da média que conseguem obter sucesso porque eram parte de uma organização que era bem dirigida no geral?

Quando você tem excelentes líderes, não precisa de tanta habilidade e energia para fazer as coisas acontecerem. Você se beneficia de tudo que eles fazem. Então, por que não aproveitar — e aprender com eles também? Eu sou um admirador do seguinte poema de Helen Laurie:

Com quanta frequência fui testada
Para conseguir o melhor e não ser o segundo
Só para acordar um dia e ver
Que o segundo lugar é o melhor para mim.

Estar no meio pode ser um ótimo lugar — desde que você tenha aceitado a visão e acredite no líder.

Então, como pode se sentir confortável no meio? Conforto é realmente uma função de expectativas. Quanto mais a distância entre o que você imagina ser e a realidade, mais desapontado estará. Converse com seu chefe. Quanto mais souber o que é esperado de você, o que é normal na organização e quanta autoridade tem, mais confortável se sentirá.

— *O líder 360°*

FIQUE CONTENTE ONDE
ESTIVER E DÊ O MÁXIMO DE SI.

5 DE MAIO

AUTODISCIPLINA

O autor H. Jackson Brown Jr. brincava: “Talento sem disciplina é como um polvo sobre patins. Há muito movimento, mas nunca se sabe se está indo para frente, para trás ou para o lado.” Se você sabe que tem talento e viu muito movimento — mas poucos resultados concretos — pode estar sofrendo de falta de autodisciplina.

Organize suas prioridades. Pense em quais duas ou três áreas da vida são mais importantes para você. Escreva, junto com as disciplinas que deve desenvolver para continuar crescendo e melhorando nessas áreas. Desenvolva um plano para fazer com que as disciplinas sejam uma parte diária ou semanal de sua vida.

Liste as razões. Tire algum tempo para escrever os benefícios de praticar as disciplinas que acabou de listar. Depois, cole os benefícios em algum lugar onde os veja diariamente. Nos dias em que não sentir vontade, releia sua lista.

Livre-se das desculpas. Escreva todas as razões pelas quais poderia não ser capaz de dar seguimento às suas disciplinas. Leia todas elas. Você precisa descartá-las porque são desculpas. Mesmo se uma razão parece legítima, encontre uma solução para superá-la. Não se deixe qualquer razão para desistir. Lembre, somente no momento da disciplina você tem o poder de conquistar seus sonhos.

Uma creche no Canadá mostra este cartaz na parede: “O melhor momento de plantar uma árvore é há vinte e cinco anos... O segundo melhor é hoje.” Plante a árvore da autodisciplina na sua vida hoje.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

COMECE UMA ROTINA DE
AÇÕES REGULARES DE
AUTODISCIPLINA.

6 DE MAIO

REMOVA O “VOCÊ” DO FRACASSO

Se você tem pensado em si mesmo como um fracasso, pode livrar-se desse padrão de pensamento negativo. Olhe para alguma área da sua vida onde fracassou repetidamente e faça o seguinte:

Examine suas expectativas para essa área. Coloque-as no papel. São realistas? Você espera fazer tudo perfeitamente? Você espera ser bem-sucedido na primeira tentativa? Quantos erros você deveria esperar cometer antes de ser bem-sucedido? Ajuste suas expectativas.

Encontre novas formas de fazer seu trabalho. Faça um *brainstorm* com pelo menos vinte novos pontos de vista e depois tente, pelo menos metade deles.

Foque nos seus pontos fortes. Como você pode usar suas melhores habilidades e sem pontos fortes para maximizar seus esforços?

Vote por se recuperar. Não importa quantas vezes você cair, recupere-se e continue em frente.

Não espere até sentir-se positivo para seguir em frente. Conquiste essa sensação boa. É a única forma de começar a pensar mais positivamente sobre si mesmo.

— *Failing Forward*

LEMBRE-SE QUE MESMO SE
ALGUÉM FALHAR, ELE NÃO É UM
FRACASSO.

7 DE MAIO

ENTUSIASMO

NÃO há substituto para o entusiasmo. Quando os membros de uma equipe estão entusiasmados, toda a equipe se torna altamente energizada. E essa energia produz poder. O industrial Charles Schwab observou: “As pessoas podem ser bem-sucedidas em quase qualquer coisa se tiverem entusiasmo.”

Não dá para ganhar se você não começar. Essa é uma das razões pelas quais precisa chegar a sentir. Não dá para romper um ciclo de apatia esperando a vontade de querer fazer. Eu tratei uma questão parecida com essa em *Failing Forward*:

As pessoas que querem deixar o ciclo do medo geralmente... acreditam que precisam eliminar [o medo que sentem] para romper o ciclo. Mas... não dá para esperar pela motivação para fazer algo. Para conquistar o medo, você precisa sentir o medo e agir mesmo assim... Precisa se mobilizar. A única forma de romper o ciclo é encarar seu medo e agir — não importa quão pequena ou aparentemente insignificante essa ação possa parecer. Para superar o medo, você precisa começar.

Da mesma forma, se você quer ser entusiasta, precisa começar a agir dessa forma. Se esperar pela sensação antes de agir, pode nunca ficar entusiasmado.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

NÃO IMPORTA COMO VOCÊ SE
SENTE, AJA DE FORMA
ENTUSIASMADA SOBRE SUA
VIDA.

8 DE MAIO

LUTANDO CONTRA A MEDIOCRIDADE

Na revista *Inc*, o especialista em marketing I. Martin Jacknis identifica uma tendência que viu nas contratações. Ele chama de *Lei de Diminuição da Especialização*. Em resumo, líderes tendem a contratar pessoas cuja habilidade e experiência estão abaixo da própria. Como resultado, quando organizações crescem e há mais contratações, o número de pessoas com pouca experiência excede o de líderes que possuem grande experiência.

Felizmente, há formas de combater a tendência em direção à mediocridade:

1. Faça com que a contratação seja responsabilidade de um líder bastante desenvolvido.
2. Contrate os líderes mais desenvolvidos que conseguir.
3. Comprometa-se a modelar a liderança.
4. Comprometa-se a desenvolver as pessoas ao seu redor.

Eu diria que David Ogilvy, fundador da gigantesca agência de publicidade Ogilvy and Mather, entendeu a lei da diminuição da experiência, tendo como base as informações que Dennis Waitley nos conta em *The New Dynamics of Winning*. Ele afirma que Ogilvy costumava dar a cada novo gerente de sua organização uma

boneca russa. A boneca continha cinco bonecas menores. Uma mensagem dentro da menor dizia: “Se cada um de nós contratar pessoas que sejam menores do que nós, acabaremos nos tornando uma empresa de anões. Mas se cada um contratar pessoas que são maiores do que nós, Ogilvy and Mather se tornará uma empresa de gigantes.” Comprometa-se a encontrar, contratar e desenvolver gigantes.

— *Você nasceu para liderar*

LEMBRE QUE O MELHOR LÍDER
DEVERIA SER O RESPONSÁVEL
POR CONTRATAR OUTROS
LÍDERES.

9 DE MAIO

O MITO DO TUDO OU NADA

Quais são suas perspectivas de alcançar o topo da sua organização, de algum dia se tornar o líder? A realidade para a maioria das pessoas é que nunca serão o CEO. Isso significa que deveriam desistir de liderar?

É o que a maioria das pessoas faz. Elas olham para uma organização, reconhecem que nunca serão capazes de chegar ao topo e desistem. A atitude delas é: “Se não posso ser o capitão do time, então pego minha bola e vou para casa.”

Outros entram no processo de liderança, mas depois ficam frustrados pela posição que assumem na organização. Por quê? Porque definem *sucesso* como estar “no topo”. Como resultado, acreditam que se não estão no topo, não são bem-sucedidas. Se essa frustração dura muito tempo, podem ficar desiludidas, amargas e cínicas. Se chegam a esse ponto, em vez de se ajudarem e às suas organizações, elas se tornam um obstáculo.

Mas como pode ser bom para as pessoas ficarem sentadas no meio do caminho?

Você não precisa ser um dos principais jogadores para fazer alguma diferença. A liderança não significa um tudo ou nada. Se estar em outro lugar que não seja o topo causa muita frustração em você, por favor não jogue a toalha. Por quê? Porque você pode causar um grande impacto no lugar em que estiver dentro da organização.

Acredito que indivíduos podem se tornar líderes melhores onde estiverem. Melhore sua liderança e você pode impactar a sua

organização. Pode mudar a vida das pessoas. Pode ser alguém que acrescente valor. Pode aprender a influenciar as pessoas em todos os níveis da organização — mesmo se nunca chegar ao topo. Ajudando os outros, você se ajuda.

— *O líder 360°*

RECONHEÇA O VALOR DE ONDE
VOCÊ ESTÁ NA ORGANIZAÇÃO.

10 DE MAIO

PAGUE AGORA, DESFRUTE DEPOIS

Há dois caminhos que as pessoas podem tomar. Elas podem desfrutar agora e pagar depois, ou pagar agora e desfrutar depois. Independentemente da escolha, uma coisa é certa. A vida vai exigir um pagamento.

Meu pai me ensinou essa lição importante. A cada semana ele dava nossas tarefas dos próximos sete dias. Muitas delas podiam ser feitas em qualquer momento. Nosso objetivo era completá-las até sábado a noite. Se completássemos, podíamos fazer algo divertido com a família. Se não completássemos, perdíamos a atividade divertida e éramos obrigados a ficar em casa para completar a tarefa. Só precisei perder o prazo um par de vezes para perceber que precisava “pagar antes” e terminar meu trabalho em tempo.

Essa lição foi valiosa para mim e ensinei a meus filhos, Elizabeth e Joel Porter, quando estavam crescendo. Queria que percebessem que não existe “almoço grátis”, que a vida não é um brinde — é um investimento. Que quanto mais cedo eles conseguissem controlar seus desejos e submetê-los às exigências da vida, mais sucesso teriam. John Foster disse: “Um homem sem decisão de caráter nunca pode dizer que é independente. Ele pertence a quem o cativar.” Meu amigo Bill Klassen me lembrou que “quando pagamos depois, o preço é mais alto!”

“Nunca conheci um homem com valor que, em longo prazo, no fundo do coração, não apreciasse o trabalho, a disciplina”, disse Vince Lombardi. “Acredito firmemente que o melhor momento de todo homem — a grande realização de tudo que é importante para ele — é aquele momento em que ele deu o máximo de si por uma boa causa e cai exausto no campo de batalha — vitorioso.”

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ ESTÁ INVESTINDO NA SUA
VIDA AO COLOCAR O PREÇO
NECESSÁRIO PARA SER BEM-
SUCEDIDO?

11 DE MAIO

GERENCIAR A PORTA GIRATÓRIA

Se você lidera sua equipe, já é responsável por garantir que a porta giratória se mova de uma forma que os membros que estejam entrando na equipe sejam melhores do que os que estão saindo. Uma forma de facilitar isso é colocar um alto valor nas boas pessoas que já estão na equipe.

Toda equipe tem três grupos de membros. O primeiro são os com iniciativa, que acrescentam valor diretamente à organização ou que diretamente influenciam seu curso. O segundo são os membros do banco, que acrescentam valor indiretamente ou apoiam os que têm iniciativa. O terceiro grupo é o central dentro dos que tem iniciativa que eu chamo de membros do círculo íntimo. Sem essas pessoas a equipe desmoronaria. Sua função é garantir que cada grupo seja continuamente desenvolvido para que os jogadores do banco possam se tornar gente com iniciativa, e esses sejam capazes de avançar até se tornarem parte do círculo íntimo.

Se não tem certeza de quem são os membros do círculo íntimo, então tente este exercício: Escreva os nomes das pessoas na sua equipe que têm iniciativa. Agora determine as pessoas que você poderia dispensar. Um a um, risque os nomes das pessoas cuja perda seria um problema para a equipe. Em algum ponto, você vai terminar com um grupo pequeno de pessoas sem o qual a equipe estaria morta. Esse é o seu círculo interno. (Você pode até fazer uma hierarquia das pessoas que sobram em ordem de importância.)

É um bom exercício lembrá-lo do valor das pessoas na equipe. E, por falar nisso, se a forma como trata essas pessoas não for a correta, está correndo o risco de perdê-las e fazer a porta giratória trabalhar contra você.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

O TRATAMENTO DISPENSADO
AOS MEMBROS DO CÍRCULO
ÍNTIMO ESTÁ DE ACORDO COM
O VALOR DELES?

12 DE MAIO

SEJA O PRIMEIRO A AJUDAR

Meu amigo Zig Ziglar disse: “Você pode ter tudo que quiser na vida simplesmente ajudando o número suficiente de pessoas a conseguir o que elas quiserem.” Zig é uma prova viva disso. Ele ajudou tantas pessoas e é uma pessoa bem-sucedida como resultado.

Gosto de ajudar as pessoas. Acho que é uma das razões pelas quais Deus nos colocou aqui na Terra. Mas ajudar os outros faz mais do que beneficiá-los. Também nos ajuda a vencer com eles. Digo que sempre que você ajuda os outros, isso é igual a uma declaração. É como deixar um cartão de visitas que eles nunca esquecerão.

— *25 Ways to Win with People*

ESTEJA ALERTA E TENHA SER O
PRIMEIRO A AJUDAR AS
PESSOAS DA SUA EQUIPE.

13 DE MAIO

VOCÊ ENCONTROU SEU NICHOS?

Você encontrou seu nicho? Enquanto cumpre suas responsabilidades, você se pega pensando em coisas como, *Não há outro lugar como este, então este deve ser o meu lugar?* Se for assim, então fique no curso e continue crescendo e aprendendo na sua área de especialização. Se não for, você precisa mudar de lugar.

Se sabe qual é o seu nicho, mas não está trabalhando nele, comece a planejar uma transição. Pode ser tão simples quanto uma mudança nos deveres ou tão complexo quanto uma mudança de carreira. Não importa se vai exigir seis semanas ou seis anos, você precisa de um plano de transição e de um prazo para completá-lo. Depois que tiver certeza do seu curso, tenha a coragem de dar o primeiro passo.

Se não tem ideia do que deveria fazer, precisa pesquisar um pouco. Fale com sua esposa e seus amigos próximos sobre seus pontos fortes e fracos. Peça uma avaliação de seu líder. Faça testes de personalidade e temperamento. Procure temas recorrentes em sua vida. Tente articular o propósito da sua vida. Faça o que for necessário para encontrar dicas sobre onde você deveria estar. Depois, tente novas coisas relacionadas com suas descobertas. A única forma de encontrar seu nicho é ganhando experiência.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

SE AINDA NÃO ACHOU,
ENCONTRE SEU NICHOS E
COMECE A CRESCER DENTRO
DELE.

14 DE MAIO

O DESAFIO DA FRUSTRAÇÃO

Poucas coisas podem ser mais enlouquecedoras a um bom líder no meio da hierarquia do que trabalhar para um líder ineficiente. Uma reação normal para o Desafio da Frustração é melhorar ou substituir o líder para o qual você trabalha, mas isso nem sempre é uma opção para líderes no meio da hierarquia. Mesmo se fosse, poderia ser impróprio. Não importa qual a sua situação, nossa maior limitação não é o líder acima de nós — é o nosso espírito.

O que você deveria fazer quando está seguindo um líder que é ineficiente? Pode não ser fácil, mas é possível sobreviver — e até florescer — em uma situação como essa. Isso é o que eu recomendo:

1. Desenvolva uma sólida relação com seu líder.
2. Identifique e aprecie os pontos fortes de seu líder.
3. Comprometa-se a acrescentar valor aos pontos fortes de seu líder.
4. Consiga permissão para desenvolver um plano para complementar os pontos fracos de seu líder.
5. Mostre ao seu líder bons recursos de liderança.
6. Defenda seu líder publicamente.

É difícil encontrar um lado ruim de valorizar seu líder e sua organização, principalmente se você tiver uma visão de longo prazo.

Com o tempo, as pessoas vão reconhecer seu talento. Outros vão valorizar sua contribuição. Vão admirar sua habilidade para ser bem-sucedido e ajudar os outros — mesmo os que têm menos talento que você — a alcançarem o sucesso.

— *O líder 360°*

SEJA DETERMINADO A TER UM
ESPÍRITO DE COOPERAÇÃO E
TRABALHO EM EQUIPE APESAR
DAS CIRCUNSTÂNCIAS
NEGATIVAS.

15 DE MAIO

QUANDO O FRACASSO ENTRISTECE O CORAÇÃO

Vamos encarar. O fracasso pode ser bem doloroso — às vezes física e também emocionalmente. Ver parte da sua visão cair por terra realmente machuca. E se as pessoas ainda ridicularizam seus sentimentos machucados, você acaba se sentindo realmente pior. *A primeira coisa importante para enfrentar o fracasso é aprender a não personalizá-lo — garantir que você saiba que seu fracasso não transforma você em um fracasso.* Mas há mais do que isso. Para muitas pessoas a dor do fracasso leva ao medo. E elas se tornam como a pessoa que diz: “Sou muito velho para chorar, mas dói muito rir.” É quando a maioria das pessoas fica presa no ciclo do medo. E se o medo toma conta, é quase impossível aprender com o fracasso.

O dramaturgo George Bernard Shaw afirmou: “Uma vida gasta cometendo erros não é só mais honrada, também mais útil do que uma vida gasta sem fazer nada.” Para superar o medo e quebrar o ciclo, você precisa estar disposto a reconhecer que vai passar a maior parte da vida cometendo erros. A má notícia é que se você ficar inativo por muito tempo, vai ser mais difícil começar. A boa notícia é que assim que começar a se mover, vai ficar mais fácil.

Se você agir e continuar cometendo erros, vai ganhar experiência. (É por isso que presidente Theodore Roosevelt disse: “Aquele que não comete erros, não faz progressos.”) Aquela experiência vai acabar trazendo competência e você cometerá

menos erros. Como resultado, seu medo se torna menos paralisante. Mas todo o processo de ruptura do ciclo começa com a ação. Você deve agir até conquistar o sentimento, não esperar que as emoções positivas o empurrem para frente.

— *Failing Forward*

PAGUE O PREÇO DE COMETER
ERROS PARA DESENVOLVER
EXPERIÊNCIA E CONFIANÇA.

16 DE MAIO

CAPACIDADE DE APRENDER

Líderes enfrentam o perigo de se acharem contentes com o *status quo*. Afinal, se um líder realmente possui influência e alcançou um bom nível de respeito, por que deveria continuar crescendo? A resposta é simples:

- Seu crescimento determina quem você é.
- Quem você é determina quem atrai.
- Quem você atrai determina o sucesso da sua organização.

Se quiser que sua organização cresça, precisa ter capacidade de aprender. Quando eu era criança na área rural de Ohio, via este cartaz em uma loja: “Se não gosta do milho que está colhendo, verifique a semente que está plantando.” Apesar de ser um anúncio para sementes, continha um princípio maravilhoso.

Que tipo de milho você está colhendo? A sua vida e a sua liderança parecem estar melhorando a cada dia, a cada mês, a cada ano? Ou você está constantemente lutando para sair do chão? Se não está no lugar em que queria estar nesse ponto da sua vida, seu problema pode ser falta de capacidade de aprender. Quando foi a última vez que fez algo pela primeira vez? Quando foi a última vez que se permitiu ficar vulnerável por entrar de cabeça em algo no qual não era especialista?

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

SE VOCÊ NÃO ESTÁ ATRAINDO
OS LÍDERES QUE DESEJA,
PASSE MAIS TEMPO SE
DESENVOLVENDO.

17 DE MAIO

DESCONTENTE COM O *STATUS* *QUO*

Já falei para minha equipe que status quo significa, em latim, “a bagunça em que nos metemos”. Líderes veem o que é, no entanto, o mais importante têm a visão do que poderia ser. Nunca ficam contentes com as coisas como são. Liderar, por definição, é estar na frente, abrir caminhos, conquistar novos mundos, afastar-se do status quo. Donna Harrison afirma: “Grandes líderes nunca ficam satisfeitos com os atuais níveis de desempenho. Lutam constantemente por níveis cada vez mais altos de conquistas.” Eles se movem para além do próprio status quo e pedem o mesmo para as pessoas ao seu redor.

Insatisfação com o *status quo* não significa uma atitude negativa ou mau humor. Tem a ver com a disposição para ser diferente e correr riscos. Uma pessoa que se recusa a arriscar fazer mudanças não cresce. Um líder que ama o *status quo* logo se torna um seguidor. Raymond Smith, ex-CEO e presidente da Bell Atlantic Corporation, uma vez afirmou: “Caminhar pela estrada segura, fazer seu trabalho e não criar muitas ondas pode garantir que você não seja demitido (no momento, pelo menos), certamente tampouco vai fazer bem para sua carreira ou para a empresa em longo prazo. Não somos estúpidos. Sabemos que administradores são fáceis de encontrar e baratos de manter. Líderes — que correm riscos — são bem poucos. E os com visão, esses são ouro puro.”

O risco parece perigoso para pessoas mais confortáveis com velhos problemas do que novas soluções. A diferença entre a energia e o tempo que demora para aguentar velhos problemas e a energia e o tempo que demora para inventar novas soluções é algo incrivelmente pequeno. A diferença é a atitude.

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ ESTÁ CONTENTE COM O
STATUS QUO OU ESTÁ
DISPOSTO A CORRER RISCOS
PARA GANHAR ALTOS NÍVEIS DE
CONQUISTA?

18 DE MAIO

VOCÊ MELHORA OS OUTROS?

Como os seus colegas o veem? Você é um valorizador? Faz os outros melhores do que se estivessem sozinhos por meio de sua inspiração e contribuição? Sabe o que seus colegas valorizam? Capitaliza essas coisas ao acrescentar valor a eles nessas áreas?

Tornar-se um ampliador dos outros nem sempre é fácil. Primeiro, é preciso ser uma pessoa segura para acrescentar valor aos outros. Se no fundo você acredita que ajudar os outros pode atrapalhá-lo ou diminuir suas oportunidades de sucesso, então será difícil trabalhar para ampliar os outros. Mas como Henry Ward Beecher insistia: “Nenhum homem é mais enganado do que o egoísta.” Quando um membro da equipe trabalha para os outros sem egoísmo, ele também cresce.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

**DECIDA QUE SUA AGENDA É
AJUDAR OS OUTROS A
CRESCER.**

19 DE MAIO

CONTRATE PELA HABILIDADE E PELA EXPERIÊNCIA

Quando eu achava que a atitude era tudo, tentava contratar as pessoas com as melhores atitudes e achava que podia fazer com que melhorassem suas capacidades. Agora que estou mais velho e mais experiente, percebo que via as coisas de forma errada. Agora contrato principalmente pela habilidade e pela experiência. E explico por quê: Quando se trata de talento e habilidade, uma pessoa pode crescer até certo ponto. Em uma escala de um a dez, a maioria das pessoas pode melhorar sua área de habilidade em até dois pontos. Então, por exemplo, se você é naturalmente um 6 como líder, pode ser capaz de crescer até um 8 se trabalhar sobre isso. No entanto, se for um 2, pode trabalhar quanto quiser e nunca vai chegar nem à média. O velho ditado dos treinadores é verdade: Não dá para tirar o que Deus não colocou.

A atitude, no entanto, é uma questão diferente. Não existe limite para o crescimento. Até uma pessoa com atitude 2 pode crescer até se tornar um 10. Então mesmo alguém cuja atitude não é a melhor pode mudar isso.

No dia em que decidi, como líder, contratar somente pessoas com excelente currículo para posições-chave na minha organização, minha vida profissional mudou. Toda a equipe tornou-se mais produtiva e minha organização começou a crescer. Não quer dizer que comecei a contratar pessoas com péssimas atitudes; não foi isso. Não foi uma decisão e/ou. Foi uma decisão e/ambos.

Competência, experiência e atitude positiva são uma combinação vencedora.

— *Você faz a diferença*

TREINE ALGUÉM NA SUA EQUIPE
QUE PRECISA TER UMA ATITUDE
MELHOR, PORQUE O POTENCIAL
PARA CRESCIMENTO NESSA
ÁREA É ILIMITADO.

20 DE MAIO

OLHE NO ESPELHO

Alguns anos atrás, quando viajei para a Nova Zelândia para fazer uma conferência, fiquei em um hotel em Christchurch. Uma noite, estava com sede e comecei a procurar uma máquina de refrigerante. Quando não consegui encontrar e vi uma porta com a placa “Funcionários”, pensei em entrar e ver se alguém ali poderia me ajudar. Não encontrei nenhum funcionário do hotel ou uma máquina para vender refrigerante, mas observei algo interessante. Quando voltei para sair pela mesma porta, descobri que ela tinha um espelho de corpo inteiro com as seguintes palavras: “Dê uma boa olhada em si mesmo. É isso que o hóspede vê.” A gerência do hotel estava lembrando seus funcionários que para cumprir suas funções, eles precisavam dar uma olhada em si mesmos.

E isso é verdade para nós também. O psicoterapeuta Sheldon Kopp acredita que “todas as batalhas significativas acontecem dentro de nós.” Quando nos examinamos, descobrimos o que são essas batalhas. E temos duas escolhas. A primeira é ser como o homem que visitou seu médico e descobriu que tinha sérios problemas de saúde. Quando o médico mostrou sua radiografia e sugeriu uma cirurgia dolorosa e cara, o homem perguntou: “Certo, mas quanto você cobraria só para retocar as radiografias?”

A segunda escolha é parar de culpar os outros, olhar para si mesmo e fazer o trabalho pesado de resolver as questões que estão nos causando problemas. Se você quer ter um relacionamento melhor com os outros, então pare, olhe no espelho e comece a trabalhar sobre si mesmo.

— *Vencendo com as pessoas*

DÊ UMA BOA OLHADA EM SI
MESMO.

21 DE MAIO

TENHA UMA BOA OPINIÃO SOBRE AS PESSOAS

As opiniões que você tem das pessoas na sua vida podem afetá-las profundamente. O Dr. J. Sterling Livingston, que dava aulas na Harvard Business School e é fundador da firma de consultoria de gerência Sterling Institute, observou: “As pessoas têm um desempenho consistente quando percebem que você espera que elas tenham um desempenho assim.”

Reputação é algo que muitas pessoas passam toda sua vida tentando conquistar e manter. Então por que não ajudar os outros em vez de derrubá-los? Todas as pessoas possuem tanto valor quanto potencial. Você pode encontrar as duas coisas se tentar.

— *25 Ways to Win with People*

**PROCURE VALOR E POTENCIAL
NAS PESSOAS AO SEU REDOR.**

22 DE MAIO

COMECE PEQUENO

O que você vai ser amanhã, está começando hoje. É essencial começar a desenvolver a autodisciplina aos poucos hoje para ser bastante disciplinado amanhã.

1. Liste cinco áreas na sua vida onde falta disciplina.
2. Coloque-as em ordem de prioridade para conquistá-las.
3. Trabalhe com elas, uma de cada vez.
4. Assegure os recursos, como livros e outras coisas, que darão instrução e motivação para conquistar cada área.
5. Peça a uma pessoa que possui os traços que quer possuir para cobrar isso de você.
6. Passe quinze minutos cada manhã focado para conseguir o controle dessa área mais problemática da sua vida.
7. Faça uma revisão de cinco minutos no meio do dia.
8. Tire cinco minutos à tarde para avaliar seu progresso.
9. Gaste sessenta dias de trabalho em uma área antes de passar para a próxima.
10. Celebre com a pessoa que o ajudou quando conseguir mostrar um sucesso contínuo.

Lembre-se de que ter tudo isso não significa ter tudo de uma vez. Demora. Comece devagar e concentre-se no hoje. O lento acúmulo de disciplinas vai fazer uma diferença grande algum dia.

— *Você nasceu para liderar*

ESCOLHA UMA ÁREA DE SUA
LISTA E TOME MEDIDAS PARA SE
DISCIPLINAR.

23 DE MAIO

ESPERE O MELHOR

Sua atitude em relação à vida determina a atitude da vida em relação a você. Como pensa afeta sua postura para o sucesso da viagem de uma forma muito forte.

O que eu acredito na vida determina
Como eu vejo a vida, que determina
O que eu recebo da vida.

Se você espera o pior, é o que vai receber. Se espera o melhor, mesmo quando circunstâncias negativas surgem no caminho — e elas vão surgir, porque uma atitude positiva não as elimina — você pode sempre aprender algo e continuar.

Se conversar com pessoas nas maiores organizações do país, quanto mais alto você for, melhores atitudes irá descobrir. Um estudo entre as quinhentas maiores empresas, descobriu que noventa e quatro por cento de todos os executivos pesquisados atribuíam seu sucesso mais à atitude do que a qualquer outro fator. Isso mostra que se quiser ir longe, é preciso ter uma boa atitude.

É ela que possibilita ser bem-sucedido. Alimenta sua vontade de seguir seu propósito, desenvolver seu potencial e plantar sementes beneficiando os outros. Pode fornecer a energia para melhorar. Mas também faz com que a jornada seja mais agradável — não importando onde ela o levar. Como o ex-treinador de

basquete da UCLA, John Wooden, disse: “As coisas dão certo para as pessoas que fazem o máximo para que deem certo.”

— *Your Road Map for Success*

COMECE O DIA DE HOJE
ESPERANDO SÓ O MELHOR.

24 DE MAIO

ROMPENDO COM O FRACASSO

Os professores de Administração Gary Hamel e C. K. Prahalad escreveram sobre um experimento que foi realizado com um grupo de macacos.

Quatro macacos foram colocados em um quarto que tinha um poste alto no centro. Suspenso no alto do poste estava um cacho de bananas. Um dos macacos com fome começou a subir no poste para conseguir comer, mas assim que agarrava uma banana, era ensopado com um jorro de água fria. Guinchando, caía do poste e abandonava sua tentativa de se alimentar. Cada macaco fazia uma tentativa similar e cada um era ensopado com água fria. Finalmente desistiram.

Depois, os pesquisadores removeram um dos macacos da sala e o substituíram por um novo. Quando o novato começava a subir no poste, os outros três o agarravam e o puxavam. Depois de tentar subir no poste várias vezes e ser arrastado pelos outros, finalmente desistiu.

Os pesquisadores trocaram todos os macacos originais, um por um, e cada vez que um novo macaco era trazido, era arrastado pelos outros antes de chegar às bananas. Com o tempo, toda a sala estava cheia de macacos que nunca tinham recebido um banho gelado. Nenhum deles subia no poste, mas nenhum sabia por quê.

Infelizmente, as pessoas que se acostumaram com o fracasso podem ser bastante parecidas a esses macacos. Elas cometem os mesmos erros várias vezes, mas nunca estão muito seguras do porquê.

— *Failing Forward*

SE VOCÊ ESTÁ NA
AUTOESTRADA DO FRACASSO,
ESCAPE TENTANDO ALGO
NOVO.

25 DE MAIO

ESCOLHA UM MODELO DE LIDERANÇA

Pense muito bem qual líder você vai seguir porque eles vão determinar seu curso. Eu desenvolvi seis perguntas para me fazer antes de pegar um modelo a seguir:

O meu modelo de vida merece ser seguido? Essa questão se relaciona com a qualidade de caráter. Vou me tornar como a pessoa que sigo e não quero modelos com problemas de caráter.

O meu modelo de vida tem seguidores? Essa questão trata da credibilidade. Se a pessoa não tem seguidores, ela pode não valer a pena.

Qual é o principal ponto positivo que influencia os outros a seguirem meu modelo? O que esse modelo tem a me oferecer? O que é melhor nele? Também notem que líderes fortes possuem tantos pontos fracos quanto fortes. Não quero copiar inadvertidamente os pontos fracos.

O meu modelo produz outros líderes? A resposta a essa questão vai me contar se as prioridades de liderança do modelo combinam com as minhas em relação ao desenvolvimento de novos líderes.

Os pontos fortes do meu modelo são reproduzíveis na minha vida? Se não consigo reproduzir seus pontos fortes na minha vida, seu modelo não vai me beneficiar. Mas não seja muito rápido para dizer que algo não é reproduzível. A maioria das coisas é.

Se os pontos fortes do meu modelo podem ser reproduzidos na minha vida, quais passos devo tomar para desenvolver e demonstrar esse ponto forte? Se você só responde a perguntas e nunca implementa um plano para desenvolver esses pontos fortes em si mesmo, só está realizando um exercício intelectual.

— Você nasceu para liderar

TENHA CERTEZA DE TER UM
MENTOR QUE VALHA A PENA
SEGUIR.

26 DE MAIO

GERENCIANDO SUA ATITUDE

Cresci em uma pequena cidade do interior de Ohio e havia muitas fazendas por perto. Uma vez ouvi um fazendeiro dizer que a coisa mais difícil das vacas era que nunca se ordenham sozinhas. Uma coisa parecida pode ser dita sobre uma boa atitude. A coisa mais difícil de ter uma boa atitude é que ela não se mantém sozinha.

Se você é como a maioria das pessoas, levantar-se para ir trabalhar já é um teste de atitude. Eu vivo na área de Atlanta, que é famosa pelo tráfego ruim. O último informe que li afirmava que era o quarto pior trânsito atrás de Los Angeles, São Francisco e Washington, D.C. Então, sempre que entro no meu carro, eu lembro: *Hoje vou manter uma boa atitude!*

Isso não significa que sempre consigo. Preciso me manter sensível a meus indicadores de atitude pessoal. Se percebo que estou ficando impaciente — o que é de longe o maior desafio — tento lembrar que preciso ter uma boa atitude. Se me escuto fazendo comentários cínicos, verifico minha atitude. Se me pego querendo jogar a toalha e parar de desenvolver as pessoas porque elas não estão entendendo rápido o suficiente, faço uma correção de atitude. E meu indicador de segurança é Margaret, minha esposa. Se estou começando a sair da linha, ela me diz!

— *Você faz a diferença*

GERENCIE SUA ATITUDE.

27 DE MAIO

FAÇA ESCOLHAS QUE AGREGUEM VALOR AO TALENTO

O que cria a eficiência necessária para converter o talento em resultados? Vem das escolhas que você faz. O orador, advogado e líder político William Jennings Bryan disse: “Destino não é uma questão de oportunidade, é uma questão de escolha; não é uma coisa a se esperar, é uma coisa a ser conquistada.” Eu descobri treze escolhas centrais que podem ser feitas para maximizar o talento de qualquer pessoa:

1. Crença aumenta seu talento
2. Paixão energiza seu talento
3. Iniciativa ativa seu talento
4. Foco direciona seu talento
5. Preparação posiciona seu talento
6. Prática afia seu talento
7. Perseverança sustenta seu talento
8. Coragem testa seu talento
9. Capacidade de aprender expande seu talento
10. Caráter protege seu talento
11. Relações influenciam seu talento
12. Responsabilidade fortalece seu talento
13. Trabalho em equipe multiplica seu talento

Faça essas escolhas e você se tornará uma pessoa com talento-plus. Se tiver talento, você aparece. Se tiver talento *plus*, você se destaca.

— *Talento não é tudo*

PARA SEU TALENTO, COMECE A
TRABALHAR PARA AGREGAR AS
QUALIDADES APONTADAS.

28 DE MAIO

TORNE-SE MAIS DISCIPLINADO

Como você está indo quando se fala de disciplina? Assume desafios mentais ou físicos só para praticar? Ou está constantemente procurando uma forma de se manter na sua zona de conforto? Você às vezes se arrepende de não conseguir se obrigar a fazer o que sabe que é correto? Ou na maioria das vezes acredita que faz o melhor que pode? E como reage quando está sob pressão? As pessoas na sua equipe esperam um esforço extra ou uma súbita explosão sua quando as coisas dão errado? Suas respostas a essas questões podem mostrar se está vencendo a batalha por disciplina.

Para tornar-se um membro mais disciplinado da equipe...

Fortaleça seus hábitos de trabalho. Disciplina significa fazer as coisas certas no momento certo pelo motivo certo. Revise prioridades e seguimento para ver se está no caminho correto. E faça algo necessário, mas desagradável todo dia para se manter disciplinado.

Aceite o desafio. Para fortalecer sua mente e sua resolução, pegue uma tarefa ou um projeto difícil de realizar. Fazer isso vai exigir pensamento afiado e ação com disciplina. Faça isso sempre e vai descobrir que é mais capaz do que imaginava.

Domine sua língua. Se você às vezes reage emocionalmente de forma exagerada, um primeiro passo para melhorar é evitar que diga coisas que não deveria. Da próxima vez que quiser chutar o balde, controle a língua por cinco minutos e dê a si mesmo uma chance de esfriar a cabeça e olhar as coisas de forma mais racional.

Use essa estratégia repetidamente e vai estar com um melhor comando de suas emoções.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

QUE TIPO DE EXEMPLO VOCÊ
ESTÁ MOSTRANDO PARA SUA
EQUIPE?

29 DE MAIO

MELHORE SEU ENTUSIASMO

O presidente da Microsoft Bill Gates afirmou: “O que eu faço melhor é espalhar meu entusiasmo.” Obviamente, essa capacidade trouxe muito sucesso para as pessoas em sua organização. Se fizerem essa pergunta aos membros da sua equipe, diriam que você tem um efeito parecido neles? O entusiasmo aumenta as conquistas de uma pessoa enquanto a apatia aumenta seus álibis. Qual delas é mais provável que as pessoas descubram em você?

Para melhorar seu entusiasmo...

Mostre um sentido de urgência. Uma boa forma de colocar fogo na caldeira é fazer as coisas com mais urgência. Identifique um projeto que você está menos entusiasmado do que deveria. Coloque-se prazos para completar seus passos que são um pouco mais ambiciosos do que se sente confortável. Fazer isso deveria ajudá-lo a ficar mais focado e energizado.

Esteja disposto a fazer mais. Uma forma de demonstrar entusiasmo com os membros da sua equipe é dar um passo extra com os outros. Essa semana, quando alguém pedir que você faça algo, faça o que foi pedido e um pouco mais. Depois, observe em silêncio seu impacto na atmosfera da equipe.

Lute pela excelência. Elbert Hubbard disse: “A melhor preparação por um bom trabalho amanhã é fazer um bom trabalho hoje.” Nada cria mais entusiasmo do que um trabalho bem feito. Se você se permite ir mais devagar quando se trata dos seus padrões de trabalho, redobre os esforços para fazer as coisas de acordo com o nível mais alto de excelência.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

FAÇA COM QUE SEU
ENTUSIASMOS INFECTE OS
OUTROS MEMBROS DA EQUIPE.

30 DE MAIO

MANTENHA OS ERROS EM PERSPECTIVA

Para deixar a estrada do fracasso contínuo, uma pessoa deve primeiro pronunciar as três palavras mais difíceis de dizer: “Eu estava errado.” Ela precisa abrir seus olhos, admitir seus erros e aceitar a responsabilidade completa por suas ações e atitudes erradas atuais. Todo fracasso que você experimenta é uma encruzilhada na estrada. É uma oportunidade para agir corretamente, aprender de seus erros e recomeçar.

O especialista em liderança Peter Drucker diz: “Quanto melhor for um homem, mais erros ele vai cometer, porque mais coisas novas vai tentar. Eu nunca promoveria a um cargo executivo um homem que não cometeu erros... porque certamente ele seria medíocre.” Erros realmente abrem o caminho da conquista.

Aqui está um acrônimo que criei para ajudar a manter os erros em perspectiva. Erros são:

E — explorações que nos permitem viajar por onde nunca estivemos antes.

R — relatórios sobre nosso desenvolvimento e progresso.

R — respiros que nos permitem refletir e pensar.

O — observações que nos dão *feedback* sobre a vida.

S — sinais que nos direcionam para o caminho certo.

— *Failing Forward*

PROCURE FORMAS DE LOUVAR
OS ERROS DAS PESSOAS E
AJUDAR SUA EQUIPE A
APRENDER COM ELES.

31 DE MAIO

O VALOR DE OUVIR

Edgar Watson Howe brincou uma vez: “Nenhum homem iria ouvi-lo falar se não soubesse que depois será a vez dele.” Infelizmente, isso descreve com precisão a forma como muitas pessoas tratam da comunicação — estão muito ocupadas esperando sua vez de falar em vez de realmente ouvindo os outros. Mas as pessoas influentes entendem o incrível valor de se tornar um bom ouvinte. Por exemplo, quando Lyndon B. Johnson era senador pelo Texas, mantinha um cartaz em seu escritório que dizia: “Você não aprendeu nada quando está falando o tempo todo.” E Woodrow Wilson, o 28º presidente norte-americano, disse uma vez: “O ouvido do líder deve soar com as vozes das pessoas.”

A capacidade de ouvir direito é a chave para ganhar influência com os outros. Considere os benefícios de ouvir que descobrimos:

- Ouvir mostra respeito
- Ouvir constrói relacionamentos
- Ouvir aumenta o conhecimento
- Ouvir gera ideias
- Ouvir constrói lealdade

Roger G. Imhoff afirmou: “Deixe que os outros confiem em você. Pode não ajudá-lo, mas certamente irá ajudar a eles.” Em um

primeiro olhar, ouvir os outros pode parecer algo benéfico só para eles. Mas quando você se torna um bom ouvinte, coloca-se em uma posição correta para se ajudar também. Você tem a capacidade de desenvolver fortes relacionamentos, juntar informações valiosas e aumentar a compreensão sobre si e sobre os outros.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

COLOQUE O FOCO EM OUVIR OS
OUTROS.

Junho

1. Construa confiança
2. Diga as palavras certas no momento certo
3. Tudo começa com um sonho
4. Surpreenda-os fazendo a coisa certa
5. Seja intencional
6. O que você consegue depende de como vê
7. Um pouco de tempo extra
8. Uma grande atitude é seu maior bem
9. Eleve os outros ao mais alto nível
10. Olhe dentro de você
11. Generosidade
12. Coisas que todo mundo precisa entender sobre as pessoas
13. Encoraje os sonhos dos outros
14. Acrescente significado
15. Lide com o elo fraco
16. O fracasso é um trabalho interno
17. A vida dá o que você espera
18. O poder das escolhas corretas
19. Dê encorajamento
20. Faça com que seus momentos de aprendizado contem
21. Gerencie suas emoções
22. Não perca suas bolinhas de gude
23. Desenvolva um relacionamento pessoal com as pessoas que você prepara
24. Aproveite ao máximo seus dons e suas oportunidades
25. Definindo a equipe

26. Encoraje os sonhos dos outros
27. Um estado da mente
28. Declare sua visão
29. Dê um tratamento “10” a eles
30. Gerencie sua energia

1º DE JUNHO

CONSTRUA CONFIANÇA

Aprendi que a confiança é o fator mais importante na hora de construir relacionamentos pessoais e profissionais. Warren Bennis e Burt Nanus chamam a confiança de “a cola que liga seguidores e líderes”. Confiança implica responsabilidade e previsibilidade. Mais do que tudo, os seguidores querem acreditar e confiar em seus líderes. Eles querem poder dizer: “Algum dia, quero ser como ele.” As pessoas devem primeiro acreditar em você antes de seguirem sua liderança.

A confiança deve ser construída no dia a dia. Isso se chama consistência. Algumas das formas pelas quais um líder pode trair a confiança incluem: quebrar promessas, fazer fofocas, guardar informações e ter duas caras. Essas ações destroem o ambiente de confiança necessário para o crescimento de potenciais líderes. E quando um líder quebra sua confiança, ele deve trabalhar o dobro para recuperá-la.

As pessoas não seguirão um líder se não confiarem nele. É responsabilidade do líder desenvolver ativamente essa confiança nas pessoas ao seu redor. Confiança se constrói sobre várias coisas:

Tempo. Leva tempo para ouvir e dar feedback sobre o desempenho.

Respeito. Respeite alguém e ele vai devolver confiança.

Visão Positiva Incondicional. Mostre aceitação.

Sensibilidade. Antecipe os sentimentos e as necessidades do potencial líder.

Toque. Encoraje as pessoas — apertos de mão, tapinhas nas costas e demonstrações de júbilo.

Quando as pessoas confiam em seus líderes, são capazes de confiar em sua liderança.

— *Você nasceu para liderar*

ASSUMA A RESPONSABILIDADE
POR GANHAR A CONFIANÇA DE
SEUS SEGUIDORES.

2 DE JUNHO

DIGA AS PALAVRAS CERTAS NO MOMENTO CERTO

A maioria das pessoas reconhece que as palavras possuem um poder incrível. O editor e teólogo Tyron Edwards observou: “As palavras são tanto melhores quanto piores do que os pensamentos; as primeiras expressam os segundos e acrescentam; são poder do bem ou do mal; levam-nas a um voo infinito, para instruir ou confortar e abençoar, ou para machucar, entristecer e arruinar.” Mas dizer as palavras certas não é suficiente. O momento é crucial.

Às vezes a melhor coisa que podemos fazer por outra pessoa é morder a língua. Quando somos tentados a aconselhar alguém que não queria nosso conselho, só para nos gabar, para dizer “eu não falei?” ou apontar o erro do outro, a melhor política é não falar nada. Como o jornalista britânico do século XIX George Sala disse: deveríamos nos esforçar “não só para dizer a coisa certa no lugar certo, mas ainda mais difícil, não falar a coisa errada no momento de tentação.”

— *25 Ways to Win with People*

**USE O DISCERNIMENTO PARA
ESCOLHER SUAS PALAVRAS E O
MOMENTO CORRETO.**

3 DE JUNHO

TUDO COMEÇA COM UM SONHO

Se você vive seu sonho e consegue compartilhá-lo com sucesso, os outros irão adotá-lo. As pessoas têm o desejo de seguir um líder com um grande sonho. Agora mais do que nunca, elas estão procurando heróis. Infelizmente, muitas estão procurando em lugares que mais provavelmente as deixarão desapontadas: esportes, música, cinema e televisão. Mas heróis verdadeiros são líderes que conseguem ajudar os outros a conquistarem sucesso, pessoas que arrastam os outros consigo. E tudo começa com um sonho. Como disse Winifred Newman: “Visão é a necessidade mais desesperada do mundo. Não existe nenhuma situação sem esperança, somente pessoas que a perdem.”

— *Your Road Map for Success*

COMPARTILHE SUA VISÃO COM
ALGUÉM.

4 DE JUNHO

SUPREENDA-OS FAZENDO A COISA CERTA

Se você deseja ver todo mundo como um “10” e ajudá-los a acreditar em si mesmos, precisa encorajá-los pegando-os no ato de fazer a coisa certa. E isso é realmente contracultural. Somos treinados durante toda nossa vida a pegar as pessoas fazendo algo errado. Se nossos pais e professores nos pegam fazendo algo, você pode apostar que era algo errado. Então tendemos a pensar nesses mesmos termos.

Quando você foca no negativo e surpreende as pessoas fazendo algo errado, não tem poder verdadeiro para fazê-las melhorar. Quando surpreendemos as pessoas fazendo algo errado, elas ficam na defensiva. Dão desculpas. Fogem. Por outro lado, se pegamos as pessoas fazendo algo correto, isso nos reforça positivamente. Ajuda a alavancar seu potencial. Faz com que queiram melhorar ainda mais.

Inclua na sua agenda diária a procura de coisas sendo bem feitas. Não precisam ser coisas grandes, apesar de que você também pode elogiar tudo. Pode ser quase qualquer coisa, conquanto que seja sincero no elogio.

— O líder 360°

SURPREENDA ALGUÉM
FAZENDO A COISA CERTA E O
ELOGIE POR ISSO.

5 DE JUNHO

SEJA INTENCIONAL

O que significa ser intencional? Significa trabalhar com algum propósito — fazer toda ação contar. Tem a ver com focar na realização da coisa certa, a todo momento, todo dia e depois dar seguimento de uma forma consistente.

Indivíduos bem-sucedidos são intencionais. Não são dispersos ou caóticos. Sabem o que estão fazendo e por que estão fazendo. Para uma equipe ser bem-sucedida, é necessário pessoas intencionais que são capazes de permanecer focadas e produtivas, pessoas que fazem todas as ações valerem a pena.

Quão intencional é você? Durante o seu dia, você tem um plano e um propósito para tudo que faz? Sabe onde está indo e por que está fazendo as coisas? Ou simplesmente segue o curso da vida? Se os membros da sua equipe não detectam um sentido de intencionalidade em você, eles não sabem o que esperar e provavelmente não contarão com você quando for necessário.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

SEJA INTENCIONAL. FAÇA COM
QUE TODAS AS AÇÕES SEJAM
IMPORTANTES.

6 DE JUNHO

O QUE VOCÊ CONSEGUE DEPENDE DE COMO VÊ

Você provavelmente conhece a lei de Murphy, que diz: “Se algo ruim pode acontecer, vai acontecer — e no pior momento possível.” E depois há o princípio de Peter, que diz: “As pessoas sempre alcançam o nível de sua incompetência.” Um ditado similar é a lei do comportamento humano: “Cedo ou tarde, conseguimos o que esperávamos.”

A lei do comportamento é otimista ou pessimista? Pare e pense na sua resposta. Digo isso porque sua resposta revela sua atitude. Se você espera o pior da vida, então provavelmente disse que a lei foi escrita por um pessimista. Se tem uma visão positiva, então provavelmente respondeu “otimista” porque a perspectiva de conseguir o que se espera é encorajadora. Sua atitude determina sua visão.

Vamos encarar. Nem todo mundo é naturalmente otimista. Algumas pessoas nasceram vendo a metade vazia do copo em vez da metade cheia. Mas não importa qual seja a sua tendência natural, você pode se tornar uma pessoa mais otimista. Como cultivar seu otimismo? Aprendendo o segredo da satisfação. Se pode aprender isso, então não importa o que aconteça, você pode sair da tempestade e crescer em cima das coisas boas que encontrar em qualquer situação.

Satisfação não é um conceito popular. Nossa cultura na verdade desencoraja essa ideia. As pessoas estão sempre sendo

bombardeadas com a mensagem: “O que você tem não é suficiente. Você precisa de mais — uma casa maior, um carro melhor, um salário maior, dentes mais brancos, hálito mais puro, roupas mais bonitas...” A lista é infinita. Mas a verdade é que possuir uma satisfação saudável é essencial para ser capaz de aguentar o fracasso.

— *Failing Forward*

DECIDA QUE ESTÁ SATISFEITO
COM AS COISAS QUE TEM.

7 DE JUNHO

UM POUCO DE TEMPO EXTRA

Pessoas bem-sucedidas praticam com mais força e por mais tempo do que pessoas sem sucesso. O especialista em sucesso Peter Lowe, que colheu os segredos do sucesso de centenas de pessoas que estão no topo de suas profissões, diz: “O traço mais comum que encontrei em todas as pessoas de sucesso é que elas controlaram a tentação de desistir.”

Dar um tempo extra exige mais do que só perseverança. Exige paciência. A Lei do Processo, no meu livro *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, diz: “Liderança é desenvolvida diariamente, não em um dia.” Isso pode ser dito de qualquer talento que tentamos cultivar e melhorar.

Quando você trabalha para dar um tempo extra a seus esforços, é algo inteligente manter uma visão mais longa do processo de melhoria. Tal perspectiva realmente ajuda. Perguntaram a Gutzon Borglum, o escultor que criou o memorial para os presidentes norte-americanos no Monte Rushmore, se ele considerava seu trabalho perfeito. Ele respondeu: “Hoje não. O nariz de Washington está um centímetro maior. É melhor assim, no entanto. Ele vai erodir e ficará perfeito daqui a uns 10 mil anos.” Isso sim que é paciência!

— *Talento não é tudo*

DEDIQUE UM POUCO MAIS DE
TEMPO, ESFORÇO E PACIÊNCIA

PARA UMA TAREFA DIFÍCIL OU
UM PROBLEMA.

8 DE JUNHO

UMA GRANDE ATITUDE É SEU MAIOR BEM

O que normalmente separa os melhores do resto? Já pensou nisso? O que separa os medalhistas de ouro dos medalhistas de prata nas Olimpíadas? O que separa o empreendedor bem-sucedido daquele que não consegue? O que torna possível que uma pessoa se recupere depois de um acidente debilitante enquanto outra desiste e morre? É a atitude.

Como disse Denis Waitley em *The Winner's Edge*, “A vantagem do vencedor não é nascer em berço de ouro, ter QI alto ou talento. A vantagem do vencedor é somente atitude, não aptidão. Atitude é o critério para o sucesso. Mas não se pode comprar uma atitude por um milhão de dólares. Atitudes não estão à venda.”

Durante anos tentei viver seguindo esta declaração: nem sempre posso escolher o que acontece comigo, mas sempre posso escolher o que acontece em mim. Algumas coisas na vida estão fora do meu controle. Algumas coisas, ao contrário, estão dentro. Minha atitude nas áreas além do meu controle *pode* ser o diferencial. Minha atitude nas áreas que eu controlo *será* o diferencial. Em outras palavras, a maior diferença que meu diferencial pode fazer está dentro de mim, não nos outros. É por isso que sua atitude é seu maior bem ou responsabilidade. Pode ajudar a construí-lo ou destruí-lo. Pode levantá-lo ou derrubá-lo. Uma atitude mental positiva não vai permitir que faça *tudo*. Mas pode ajudá-lo a fazer *qualquer coisa* melhor do que se sua atitude fosse negativa.

— *Você faz a diferença*

FAÇA DA SUA ATITUDE SEU
MAIOR BEM.

9 DE JUNHO

ELEVE OS OUTROS AO MAIS ALTO NÍVEL

Acredito que no fundo todas as pessoas — mesmo as mais negativas — querem elevar os outros. Todos queremos ser uma influência positiva na vida dos outros. E podemos ser. Se você quer elevar as pessoas e acrescentar valor à vida delas, nunca se esqueça do seguinte:

Quem eleva os outros compromete-se ao encorajamento diário. O filósofo romano Lucius Annaeus Seneca observou: “Onde quer que exista um ser humano, há uma oportunidade para a gentileza.” Encoraje os outros e faça isso diariamente.

Quem eleva os outros sabe a pequena diferença que existe entre machucar e ajudar. As pequenas coisas que você faz todo dia têm um maior impacto sobre os outros do que você poderia pensar. Você tem o poder de fazer a vida da outra pessoa melhor ou pior por meio das coisas que faz hoje.

Quem eleva os outros inicia o positivo dentro de um ambiente negativo. Uma coisa é ser positivo dentro de um ambiente positivo ou neutro. Outra é ser um instrumento de mudança em um ambiente negativo. Às vezes isso exige uma palavra gentil, outras vezes exige servir ao outro e ocasionalmente é preciso criatividade.

Quem eleva os outros entende que a vida não é um ensaio geral. As pessoas que elevam os outros não esperam até amanhã ou até outro dia “melhor” para ajudar. Agem agora!

Todo mundo é capaz de se tornar uma pessoa que eleva os outros. Não é preciso ser rico. Não é preciso ser um gênio. Não é preciso ter tudo organizado. Só é preciso se importar com as pessoas e iniciar atividades para ajudá-las. Fazer isso vai mudar positivamente os relacionamentos que você já tem e abrir caminho para vários outros.

— *Vencendo com as pessoas*

CRIE A MENTALIDADE DE
AJUDAR OS OUTROS NO SEU
DIA A DIA.

10 DE JUNHO

OLHE DENTRO DE VOCÊ

Theodores Hesburgh disse: “A verdadeira essência da liderança é que você tem uma visão. Precisa ser uma visão que você consegue articular claramente e com força em toda ocasião. Não dá para tocar um trompete incerto.” Um “trompete incerto” é normalmente o resultado de um indivíduo que ou não possui visão ou está tentando liderar com o sonho de outra pessoa. Há uma vasta diferença entre uma pessoa com visão ou uma pessoa visionária.

- Uma pessoa com visão fala pouco, mas faz muito.
- Uma pessoa visionária faz pouco, mas fala muito.
- Uma pessoa com visão encontra força nas convicções internas.
- Uma pessoa visionária encontra força nas condições externas.
- Uma pessoa com visão continua quando os problemas surgem.
- Uma pessoa visionária desiste quando a estrada se torna difícil.

Demóstenes, o maior orador do mundo antigo, gaguejava! Julio César era epiléptico. Napoleão vinha de uma família simples e estava longe de ser um gênio ao nascer. Beethoven era surdo, assim como Thomas Edison. Charles Dickens era manco; assim

como Handel. Homero era cego; Platão era corcunda; Sir Walter Scott era parálítico.

O que deu a esses grandes indivíduos a histamina para superar esses sérios problemas e acabarem bem-sucedidos? Cada pessoa tinha um sonho interno que acendia um fogo que não podia ser apagado. Grandes visões começam como um “trabalho interno”. Napoleon Hill disse: “Ame suas visões e seus sonhos porque eles são os filhos da sua alma: os mapas para suas maiores conquistas.”

— *Você nasceu para liderar*

TENHA CERTEZA DE “TOCAR O
TROMPETE CERTO” COM AS
PESSOAS AO SEU REDOR.

11 DE JUNHO

GENEROSIDADE

Nada fala mais alto aos outros ou serve melhor a eles do que a generosidade de um líder. A verdadeira generosidade não é um evento ocasional. Vem do coração e permeia todo aspecto da vida de um líder, tocando seu tempo, seu dinheiro, seus talentos e suas posses. Líderes eficientes, do tipo que é seguido pelas pessoas, não juntam as coisas só para si; fazem para ajudar os outros. Cultive a qualidade da generosidade na sua vida. Desta forma:

Dê algo. Descubra que tipo de domínio suas coisas têm sobre você. Pegue algo que você realmente valoriza, pense em alguém que você gosta e que poderia se beneficiar daquela coisa e dê para ela. Se puder fazer isso anonimamente, melhor ainda.

Coloque seu dinheiro para trabalhar. Se você conhece alguém com a visão para fazer algo realmente ótimo — algo que vai positivamente impactar a vida dos outros — forneça os recursos para que ele consiga realizar aquilo. Coloque seu dinheiro para trabalhar por algo que é maior do que você.

Seja o mentor de alguém. Depois que você alcança certo nível de liderança, a coisa mais valiosa que tem a dar é você mesmo. Encontre alguém para ajudar. Então entregue seu tempo e recursos para se tornar um líder melhor.

O poeta indiano Rabindranath Tagore escreveu: “Tudo que não é dado, é perdido.”

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

O QUE VOCÊ ESTÁ PERDENDO
AGORA POR NÃO LARGAR?

12 DE JUNHO

COISAS QUE TODO MUNDO PRECISA ENTENDER SOBRE AS PESSOAS

Saber do que as pessoas precisam e o que querem é a chave para compreendê-las. E se conseguir entendê-las, pode influenciá-las e impactar a vida delas uma forma positiva. Se fôssemos juntar todas as coisas que sabemos sobre compreender as pessoas e reduzíssemos a uma lista curta, iríamos identificar estas cinco coisas:

1. *Todo mundo quer ser alguém.* Não existe nenhuma pessoa no mundo que não tenha o desejo de ser alguém, de ter um significado.

2. *Ninguém se importa com quanto você sabe até descobrir quanto você se importa.* Para ser alguém influente, você precisa amar as pessoas antes de tentar liderá-las.

3. *Todo mundo precisa de alguém.* Ao contrário da crença popular, não existem homens ou mulheres *self-made*. Todo mundo precisa de amizade, encorajamento e ajuda.

4. *Todo mundo pode ser alguém quando alguém entende e acredita nele.* Quando você entende as pessoas e acredita nelas, existe uma verdadeira chance de se tornarem alguém.

5. *Qualquer um que ajuda os outros influencia muita gente.* O que você dá a uma pessoa também chega à vida de todos que essa

pessoa impactar. A natureza da influência é se multiplicar.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

TENTE DEIXAR QUE TODO
MUNDO QUE O ENCONTRAR
SAIBA QUE VOCÊ ACREDITA QUE
ELES SÃO ALGUÉM.

13 DE JUNHO

ENCORAJE OS SONHOS DOS OUTROS

Considero um grande privilégio quando as pessoas compartilham seus sonhos comigo. Mostra uma grande dose de coragem e confiança. E naquele momento, estou consciente de que tenho grande poder sobre a vida delas. Não é uma questão menor. Uma palavra errada pode destruir o sonho de alguém; a palavra certa pode inspirá-lo a tentar conquistá-lo.

Se alguém o considera tanto a ponto de contar seus sonhos, preste atenção. A atriz Candice Bergen comentou: “Sonhos são, por definição, amaldiçoados com períodos curtos de vida.” Suspeito que disse isso porque há pessoas que não gostam de ver outras lutando por seus sonhos. Isso faz com que se lembrem quão longe estão dos próprios. Como resultado, elas tentam derrubar qualquer um que esteja apontando para as estrelas. Ao convencer os outros a desistir de seus sonhos, as pessoas críticas criam desculpas para ficarem em sua zona de conforto.

Nunca se permita tornar-se um assassino de sonhos. Em vez disso, torne-se um liberador de sonhos. Mesmo se você pensar que o sonho de outra pessoa é absurdo demais, isso não é desculpa para criticá-la.

— *25 Ways to Win with People*

PEÇA A ALGUÉM PARA
COMPARTILHAR OS SONHOS
COM VOCÊ.

14 DE JUNHO

ACRESCENTE SIGNIFICADO

Moishe Rosen ensina um exercício mental de uma sentença que é uma ferramenta eficiente para ajudar uma pessoa a identificar seu sonho. Ele pede para uma pessoa preencher os espaços em branco:

Se	eu	tivesse
Eu		iria

A ideia é que se você tivesse algo que quisesse — tempo ilimitado, dinheiro ilimitado, informação ilimitada, gente ilimitada (todos os recursos que pudesse pedir) — o que faria? Sua resposta a essa questão é seu sonho.

Todo mundo ouviu a história de como Isaac Newton descobriu a lei da gravidade depois de observar a queda de uma maçã. O que poucas pessoas sabem é que Edmund Halley, o astrônomo que descobriu o cometa Halley, é quase o único responsável pela divulgação das teorias de Newton. Halley desafiou Newton a pensar em suas noções originais. Ele corrigiu os erros matemáticos de Newton e preparou figuras geométricas para apoiar seu trabalho. Não só o encorajou a escrever seu grande trabalho, *Princípios matemáticos da filosofia natural*, mas editou o trabalho,

supervisou sua publicação e financiou a impressão, apesar de que Newton não tinha problemas em pagar os custos de impressão.

Halley encorajou Newton a atuar sobre seu sonho e isso acrescentou imensurável significado à vida de Newton. Halley recebeu pouco crédito, mas deve ter conseguido muita satisfação por saber que tinha inspirado ideias revolucionárias para o avanço do pensamento científico.

— *Você nasceu para liderar*

O QUE VOCÊ FARIA SE NÃO
HOUVESSE LIMITES NA SUA
VIDA?

15 DE JUNHO

LIDE COM O ELO FRACO

Se você É o líder de uma equipe, não pode ignorar as questões criadas por um elo fraco. Para os vários tipos de equipes, diferentes soluções são apropriadas. Se a equipe é uma família, então você não pode “trocar” pessoas fracas. Você cuida delas com amor e tenta ajudá-las a crescer, mas também tenta minimizar os danos que podem causar para outros membros da família. Se a equipe é uma empresa, aí você tem a responsabilidade perante o dono ou os acionistas. Se já ofereceu treinamento sem sucesso, então uma “troca” pode ser a solução. Se a equipe é um ministério e o treinamento não teve nenhum impacto, então pode ser apropriado pedir à pessoa mais fraca que realize outro trabalho por algum tempo. Ou ela pode precisar de algum tempo longe da equipe para trabalhar alguma questão emocional ou espiritual.

Não importa que tipo de situação você encara, lembre que suas responsabilidades com as pessoas estão na seguinte ordem: com a organização, com a equipe e depois com o indivíduo. Seus interesses — e o conforto — estão por último.

— As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe

**SE VOCÊ É O LÍDER, É SUA
RESPONSABILIDADE TRATAR DO
PROBLEMA DO ELO FRACO NA
SUA EQUIPE.**

16 DE JUNHO

O FRACASSO É UM TRABALHO INTERNO

Na nossa cultura, muitas pessoas acreditam que a satisfação vem das posses materiais ou das posições de poder. Mas elas não são chaves para satisfação. Se você está tentando acreditar que são, lembre-se das palavras de John D. Rockefeller. Quando um jornalista perguntou quanta riqueza era suficiente, o milionário, que era na época um dos homens mais ricos e poderosos do mundo, respondeu: “Só um pouco mais.”

Satisfação vem de ter uma atitude positiva. Significa:

Esperar o melhor em tudo — não o pior.

Permanecer animado — mesmo quando está no chão.

Ver soluções em todos os problemas — não problemas em todas as soluções.

Acreditar em si — mesmo quando os outros acreditam que você fracassou.

Manter a esperança — mesmo quando os outros dizem que não há esperança.

Não importa o que acontece com você, uma atitude positiva vem de dentro. Não existe relação entre suas circunstâncias e sua satisfação.

— *Failing Forward*

ADOTE UMA ATITUDE POSITIVA
PARA ATRAVESSAR AS
CIRCUNSTÂNCIAS DIFÍCEIS.

17 DE JUNHO

A VIDA DÁ O QUE VOCÊ ESPERA

As pessoas mais felizes na vida não *têm* necessariamente o melhor de tudo. Elas simplesmente tentam *fazer* o melhor. São como a pessoa na remota vila que vai para o poço todo dia pegar água e diz: “Sempre que venho até esse poço, eu volto com meu balde cheio!” Em vez de falar: “Não acredito que preciso voltar a esse poço para encher meu balde!”

A atitude de uma pessoa possui uma profunda influência em sua postura com relação à vida. Pergunte a um treinador antes de um grande jogo se sua atitude e a dos seus jogadores fará alguma diferença no resultado do jogo. Pergunte a um cirurgião se a atitude do paciente importa quando ele está tentando salvar aquela vida na sala de emergência. Pergunte a um professor se as atitudes dos estudantes têm algum impacto antes de uma prova.

Uma das coisas que aprendi é que a vida geralmente entrega o que você está esperando. Se você espera coisas ruins, é isso que recebe. Se espera coisas boas, geralmente as recebe. Não sei por que funciona assim, mas funciona. Se não acredita em mim, tente. Teste por trinta dias, nos quais você só deve esperar o melhor de tudo: a melhor vaga de estacionamento, a melhor mesa no restaurante, a melhor interação com clientes, o melhor tratamento das outras pessoas. Ficaré surpreso com o que vai encontrar, especialmente se entregar o melhor de si para os outros em qualquer situação também.

— *Você faz a diferença*

COMECE SEU TESTE DE SÓ
ESPERAR O MELHOR DE TUDO
POR TRINTA DIAS.

18 DE JUNHO

O PODER DAS ESCOLHAS CORRETAS

A vida É uma questão de escolhas e toda escolha que você faz, irá transformá-lo. O que você vai fazer por sua carreira? Com quem vai se casar? Onde vai viver? Quanta educação vai ter? O que vai fazer com o momento atual? Mas uma das escolhas mais importantes que vai fazer é *quem vai se tornar!* A vida não é somente uma questão de ter e jogar uma boa mão, como em um jogo de cartas. Com o que se começa não depende da gente. *Talento* é um presente de Deus. A vida está jogando com as cartas que você recebeu. Isso é determinado pelas suas escolhas.

As pessoas com talento-plus são as que maximizam seus dons, alcançam seu potencial e cumprem seu destino.

Estava lendo o livro do Dr. Seuss para meu neto chamado *Oh, The Places You'll Go!* Nele, encontrei uma maravilhosa verdade. Estava escrito:

Você tem cérebro na sua cabeça.
Você tem pés nos seus sapatos.
Você pode seguir
Para a direção que quiser.

Acredito nisso com todo o meu coração. Minhas orações é para que você consiga seguir a direção correta e fazer escolhas corretas que permitirão que se torne uma pessoa talento-plus, construa com base nas suas capacidades e viva com o máximo de potencial.

— *Talento não é tudo*

MAXIMIZE SEU TALENTO AO
GIRAR SUA VIDA PARA A
DIREÇÃO CORRETA.

19 DE JUNHO

DÊ ENCORAJAMENTO

Muitos líderes esperam que seus seguidores se autoencorajem. Mas a maioria das pessoas exige encorajamento externo para seguir em frente. É vital para o crescimento delas. O médico George Adams achou o encorajamento tão vital para a existência de uma pessoa que chamou isso “oxigênio da alma”.

Novos líderes precisam ser encorajados. Quando eles chegam a uma nova situação, encontram muitas mudanças e realizam muitas outras. O encorajamento ajuda a alcançar seu potencial; dá poder a eles porque fornece a energia para continuar quando cometem erros.

Use muito reforço positivo com seus seguidores. Não veja um bom trabalho como “nada mais que a obrigação”; agradeça por ele. Elogie uma pessoa sempre que encontrar avanços. E personalize seu encorajamento sempre que puder. Lembre: o que motiva uma pessoa pode deixar a outra mal ou até irritada. Descubra quais são as palavras corretas com cada pessoa e use-as.

O treinador de basquete da UCLA, John Wooden, mandava os jogadores que marcaram dar um sorriso, uma piscada ou um aceno para o jogador que lhe deu o passe. “E se ele não estiver olhando?”, perguntou um jogador. Wooden respondeu: “Garanto que ele estará olhando.” Todo mundo valoriza o encorajamento e o procura — especialmente quando seu líder é um encorajador consistente.

— *Você nasceu para liderar*

PROCURE OPORTUNIDADES
PARA ENCORAJAR SUA EQUIPE.

20 DE JUNHO

FACA COM QUE SEUS MOMENTOS DE APRENDIZADO CONTEM

Uma tira do *Peanuts* de Charles Schulz mostrava Charlie Brown na praia construindo um magnífico castelo de areia. Quando terminou, ele deu uns passos para trás a fim de admirar seu trabalho, e nesse momento foi engolfado por uma onda que derrubou seu lindo castelo. No último quadro, ele diz: “Deve haver uma lição aqui, mas não sei qual é.”

Infelizmente, essa é a forma como a maioria das pessoas se sente depois de uma experiência potencialmente valiosa. Até pessoas que são estratégicas em relação a procurar momentos de aprendizado podem não entender nada. Digo isso porque, há trinta anos, ministro conferências e workshops — eventos criados para ajudar as pessoas a aprenderem. Mas descobri que muitas pessoas saem de um evento e fazem muito pouco com o que ouviram depois de fecharem seus cadernos.

Tendemos a focar nos eventos de aprendizado em vez de focar no processo de aprendizado. Por causa disso, tento ajudar as pessoas a dar passos que as ajudarão a implementar o que aprenderam. Sugiro que em suas notas elas usem um código para marcar as coisas que chamarem sua atenção:

T indica que você precisa passar mais tempo pensando nisso.

M indica algo que você precisa mudar.

© significa que está indo bem.

A indica algo no qual você precisa se aplicar.

C significa que você precisa compartilhar essa informação com outra pessoa.

Depois da conferência, eu recomendo que criem listas de coisas a fazer com base no que marcaram, depois agende tempo para dar seguimento.

— *Talento não é tudo*

ENCONTRE FORMAS PARA
CRIAR AÇÕES E DAR
SEGUIMENTO A ALGO QUE VOCÊ
APRENDEU.

21 DE JUNHO

GERENCIA SUAS EMOÇÕES

Uma vez ouvi que pessoas com problemas emocionais têm 144% mais probabilidades de sofrerem acidentes de carro do que pessoas sem problemas. O mesmo estudo descobriu que uma em cada cinco vítimas de acidentes fatais tinha discutido com outra pessoa nas seis horas anteriores ao acidente.

É importante para todo mundo gerenciar suas emoções. Ninguém gosta de ficar ao redor de uma bomba emocional que pode “explodir” a qualquer momento. Mas é especialmente importante que os líderes controlem suas emoções porque tudo que fizerem afeta muitas outras pessoas.

Bons líderes sabem quando mostrar emoções e quando adiá-las. Às vezes mostram para que seus seguidores possam sentir o mesmo que eles. Isso é para provocar. É uma manipulação? Acho que não, desde que os líderes façam isso para o bem da equipe e não para ganhos próprios. Como os líderes veem mais e à frente dos outros, geralmente experimentam as emoções primeiro. Ao deixar sua equipe saber o que você está sentindo, está ajudando-a a ver o mesmo que você.

Outras vezes, os líderes precisam controlar seus sentimentos. Quando digo que os líderes deveriam esconder suas emoções, não estou sugerindo que neguem ou enterrem. A questão no gerenciamento de suas emoções é que deveria colocar os outros — não você — em primeiro lugar na forma de lidar com eles e processá-los. Se você esconde ou mostra suas emoções não deveria ser para sua autogratificação.

QUANDO PRECISA TOMAR UMA
DECISÃO EMOCIONAL,
PERGUNTE-SE: O QUE A EQUIPE
PRECISA?, NÃO: O QUE ME FARÁ
SENTIR MELHOR?

22 DE JUNHO

NÃO PERCA SUAS BOLINHAS DE GUDE

Meu amigo Dwight Bain me enviou a história de um operador de rádio que ouviu um senhor de idade aconselhando um jovem.

“É uma pena que você tenha de passar tanto tempo longe de sua casa e de sua família”, ele disse. “Vou contar algo que me ajudou a manter uma boa perspectiva das minhas prioridades. Veja, um dia eu me sentei e fiz uma pequena aritmética. Uma pessoa vive em média setenta e cinco anos. Depois, multipliquei 75 vezes 52 e cheguei a 3.900 que é o número de sábados que a pessoa média tem em sua vida.”

“Só pensei nisso com detalhes quando tinha cinquenta e cinco”, ele continuou, “e nesse momento já tinha vivido mais de 2.800 sábados. Pensei que se vivesse até os setenta e cinco, só tinha uns mil sábados para desfrutar.”

Ele continuou explicando que tinha comprado mil bolinhas de gude e colocado em um jarro transparente em seu lugar favorito da casa. “Todo sábado desde então”, ele contava, “peguei uma bolinha e joguei fora. Descobri que ao ver as bolinhas diminuírem, passei a focar mais nas coisas importantes da vida. Não há nada como olhar nosso tempo aqui na Terra ir desaparecendo para ajudar a colocar nossas prioridades no lugar.”

Depois o velho senhor terminou: “Agora, deixe-me contar um último pensamento antes de desconectar para levar minha adorável esposa para tomar o café da manhã. Essa manhã, joguei fora a

última bolinha. Percebi que se conseguir viver até o próximo sábado, terei ganhado um tempo extra.”

Não podemos escolher se vamos ter tempo extra, mas podemos escolher o que fazer com ele.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

SEJA INTENCIONAL COM SEU
TEMPO.

23 DE JUNHO

**DESENVOLVA UM
RELACIONAMENTO PESSOAL
COM AS PESSOAS QUE VOCÊ
PREPARA**

Toda boa relação mentor-estudante começa com um relacionamento pessoal. Com seus seguidores conhecendo e gostando de você, o desejo deles de seguir seu direcionamento e aprender com você vai aumentar. Se não gostassem de você, não iriam querer aprender, e o processo de preparação diminuiria ou até acabaria.

Para construir relacionamentos, comece ouvindo as histórias de vida das pessoas, suas jornadas até agora. Seu interesse genuíno por elas vai significar muito. Também o ajudará a conhecer seus pontos fortes e fracos. Pergunte sobre seus objetivos e o que as motiva. Descubra que tipo de temperamento elas possuem. Você não vai querer preparar e desenvolver uma pessoa cuja maior paixão são os números e a parte financeira para uma posição onde ele poderia passar oitenta por cento do tempo conversando com clientes insatisfeitos.

Uma das melhores formas de conhecer as pessoas é vê-las fora do mundo do trabalho. As pessoas normalmente estão em guarda no trabalho. Tentam ser o que os outros querem que sejam. Ao conhecê-las em outros cenários, você pode chegar a conhecer

quem elas são realmente. Tente aprender o máximo que puder sobre as pessoas e faça o melhor para ganhar o coração delas. Se encontrar primeiro o coração, elas ficarão felizes em entregar suas mãos.

— *Você nasceu para liderar*

COMPROMETA-SE A CONHECER
ALGUÉM DA SUA EQUIPE.

24 DE JUNHO

APROVEITE AO MÁXIMO SEUS DONS E SUAS OPORTUNIDADES

Há mais de trinta anos, memorizei uma citação que marcou a forma como vivo: “Meu potencial é o presente que Deus me deu. O que eu faço com meu potencial é meu presente para ele.” Acredito que sou responsável perante Deus, os outros e eu mesmo por todo dom, talento, recurso e oportunidade que tenho na vida. Se dou menos do que meu máximo, então estou me esquivando de minha responsabilidade. Acredito que o treinador da UCLA, John Wooden, estava falando disso quando afirmou: “Que todo dia seja sua obra-prima.” Se dermos nosso melhor o tempo todo, podemos transformar nossa vida em algo especial. E isso vai transbordar para a vida dos outros.

Há uma história que adoro sobre o presidente Dwight Eisenhower. Ele uma vez contou no Clube da Imprensa que se arrependia de não ter uma formação política melhor para poder ser um orador melhor. Disse que sua falta de habilidades naquela área o fazia recordar de seus dias de infância em Kansas, quando um velho fazendeiro estava vendendo uma vaca. O comprador perguntou ao fazendeiro sobre o pedigree da vaca, a produção de gordura e os níveis de produção de leite. O fazendeiro respondeu: “Não sei o que é pedigree, não tenho nenhuma ideia sobre produção de gordura, mas ela é uma boa vaca e dará todo o leite que tiver.” É tudo que nós podemos fazer — dar tudo que temos. Isso sempre é o suficiente.

— *25 Ways to Win with People*

LUTE PARA DAR O MÁXIMO DO
SEU POTENCIAL.

25 DE JUNHO

DEFININDO A EQUIPE

Todos já vimos equipes que possuem um objetivo comum, mas sem valores comuns. Todo mundo na equipe possui ideias diferentes sobre o que é importante. O resultado é o caos. No final, a equipe acaba se todo mundo tenta fazer as coisas da sua forma. É por isso que os membros da equipe precisam estar no mesmo canal. Assim como os valores pessoais influenciam e guiam um comportamento individual, valores organizativos influenciam e guiam o comportamento da equipe.

Se você quer acrescentar valor a sua equipe e ajudá-la a alcançar seu potencial, então precisa compartilhar seus valores. Primeiro, tenha certeza de que sabe quais são. Depois, examine seus valores e objetivos em comparação com os da equipe. Se podem incluí-los de verdade nos valores da equipe, comprometa-se a se alinhar com eles. Se não puder, então seu problema de alinhamento será uma constante fonte de frustração para você e para seus companheiros de equipe. E pode-se até pensar em encontrar uma equipe diferente.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

VOCÊ E SEUS COMPANHEIROS
DE EQUIPE ESTÃO NO MESMO
CANAL QUANDO SE TRATA DE
VALORES?

26 DE JUNHO

ENCORAJE OS SONHOS DOS OUTROS

Como os sonhos estão no centro de nossa alma, devemos fazer tudo que estiver em nosso poder para ajudar a transformá-los em realidade. Esse é um dos maiores presentes que podemos dar. Como você pode fazer isso? Siga estes seis passos:

1. *Peça que eles compartilhem seus sonhos.* Todo mundo tem um sonho, mas poucas pessoas se interessam pelos sonhos dos outros.

2. *Valorize tanto a pessoa quanto o sonho.* Deixe a pessoa saber que você não valoriza só seu sonho, mas também reconhece os traços naquele indivíduo que podem ajudá-lo a conquistar aquele sonho.

3. *Pergunte sobre os desafios que deverão superar para alcançar seu sonho.* Poucas pessoas perguntam sobre os sonhos dos outros; menos ainda tentam descobrir que tipo de barreiras a pessoa deve enfrentar para realizá-los.

4. *Ofereça ajuda.* Ninguém realiza um sonho importante sozinho. Você vai ficar espantado como as pessoas ficam felizes quando se oferece para ajudá-las a realizar seus sonhos.

5. *Revisite o sonho com elas em uma base consistente.* Se você realmente quer ajudar os outros com seus sonhos, não faça disso uma atividade única, só para riscar da lista. Verifique sempre como eles estão indo para prestar assistência.

6. *Esteja determinado diariamente a reforçar os sonhos dos outros, não a destruí-los.* Todo mundo possui um sonho e todo mundo precisa de encorajamento. Ligue seu radar mental para perceber os sonhos dos outros e ajudar na sua realização.

— *25 Ways to Win with People*

DÊ O PRIMEIRO PASSO PARA
AJUDAR OUTRA PESSOA A
TRANSFORMAR SEU SONHO EM
REALIDADE.

27 DE JUNHO

UM ESTADO DA MENTE

Fracasso é um trabalho interno. Assim também é o sucesso. Se você quer alcançá-lo, terá de ganhar a guerra em sua cabeça primeiro. Não pode deixar o fracasso entrar em você. Claro que não pode controlar a duração da sua vida — mas pode controlar sua largura e profundidade. Não consegue controlar o contorno do seu rosto — mas pode controlar sua expressão. Não consegue controlar o tempo — mas pode controlar a atmosfera da sua mente. Por que se preocupar com as coisas que não consegue controlar quando pode manter-se ocupado controlando as coisas que dependem de você?

Li um artigo que mostra a força, a coragem e a capacidade de resistência dos noruegueses. Alguns dos mais árdus exploradores da história vieram da Noruega. Não importa quão difícil era o clima ou a dificuldade das circunstâncias; eles sempre parecem perseverar.

Essa capacidade se tornou uma parte da cultura. A Noruega é uma nação de entusiastas de viver ao ar livre — e isso porque moram perto do Círculo Ártico. Os noruegueses têm um ditado que acho que captura a atitude deles: “Não existe tempo ruim, existem roupas erradas.”

— *Failing Forward*

COMO VOCÊ PODE “MUDAR DE
ROUPA” PARA SUPERAR

QUALQUER CLIMA RUIM QUE
SUA ORGANIZAÇÃO ESTEJA
EXPERIMENTANDO?

28 DE JUNHO

DECLARE SUA VISÃO

O que você vê é o que pode ser. Isso tem a ver com seu potencial. Geralmente me pergunto, é a visão que faz o líder? Ou, o líder faz a visão?

Acredito que a visão vem primeiro. Conheci muitos líderes que perderam a visão e, portanto, perderam o poder de liderar. As pessoas fazem o que as pessoas veem. Esse é o maior princípio motivacional do mundo. A Stanford Research diz que oitenta e nove por cento do que aprendemos é visual, dez por cento do que aprendemos é auditivo e um por cento do que aprendemos vem dos outros sentidos.

Em outras palavras, as pessoas dependem de estímulo visual para crescer. Junte uma visão com um líder disposto a implementar aquele sonho e pode-se iniciar um movimento. As pessoas não seguem um sonho por si. Seguem o líder que possui aquele sonho e a capacidade de comunicá-lo eficientemente. Portanto, visão no começo cria o líder, mas para aquela visão crescer e exigir um seguimento, o líder deve assumir a responsabilidade por ela.

Hubert H. Humphrey é um exemplo de “o que você vê é o que pode ser”. Durante em ma viagem a Washington, D.C., em 1935, ele escreveu isso em uma carta para sua esposa: “Querida, vi como algum dia, se nós simplesmente nos dedicarmos e decidirmos trabalhar para coisas maiores e melhores, podemos um dia viver aqui em Washington e provavelmente sermos parte do governo, da

política ou da administração... Puxa, espero que meu sonho se transforme em realidade — de todas as formas vou tentar.”

— *Você nasceu para liderar*

ESTÁ COMUNICANDO SUA VISÃO
E PERSEGUINDO-A COM
PAIXÃO?

29 DE JUNHO

DÊ UM TRATAMENTO “10” A ELES

É minha observação que as pessoas normalmente se elevam à altura das expectativas do líder — se gostam do líder. Se você construiu um sólido relacionamento com seus empregados e eles realmente gostam de você e o respeitam; vão trabalhar mais e dar o melhor de si.

Aprendi um monte de coisas sobre liderança por meio de muitos líderes nesses anos, mas quem mais admiro é meu pai, Melvin Maxwell. Em dezembro de 2004, visitei meus pais em Orlando e enquanto estava ali, tive de participar de uma *conference call*. Como precisava de um lugar tranquilo para fazer isso, meu pai deixou usar seu escritório. Sentei-me a sua mesa e percebi um cartão perto do telefone com as seguintes palavras escritas com a letra dele:

1. Construa as pessoas com encorajamento
2. Dê crédito às pessoas com reconhecimento
3. Dê reconhecimento por meio da gratidão

Soube no mesmo segundo por que isso estava ali. Meu pai tinha escrito aquilo para lembrar como devia tratar as pessoas com quem conversava no telefone. E lembrei imediatamente que papai, mais do que qualquer outra pessoa, me ensinou a ver todo mundo como um “10”. Comece hoje a ver e liderar pessoas para que elas

sejam quem podem ser, não quem são, e ficará espantado em ver como elas respondem.

— *O líder 360°*

TRATE ALGUÉM COMO UM “10”
HOJE E VEJA COMO CUMPREM
SUAS EXPECTATIVAS.

30 DE JUNHO

GERENCIE SUA ENERGIA

Algumas pessoas precisam racionalizar sua energia para que não se acabe. Até alguns anos atrás, eu não era assim. Quando as pessoas me perguntavam como tinha feito tantas coisas, minha resposta era sempre: “Muita energia, baixo QI.” Desde que era criança, sempre fui muito ativo.

Agora eu preciso prestar atenção em meu nível de energia. Em *Thinking for a Change*, compartilho algumas das minhas estratégias para gerenciar minha energia. Quando olho para minha agenda toda manhã, faço a pergunta: *Qual é o principal evento?* Essa é a coisa que não posso deixar de dar o melhor de mim. Essa coisa pode ser para minha família, meus empregados, um amigo, meu editor, o patrocinador de uma conferência ou o tempo que tenho para escrever. Sempre garanto que vou ter a energia para fazer aquilo com foco e excelência.

Até pessoas com muita energia podem ficar sem nenhuma em algumas circunstâncias difíceis. Líderes no meio de uma organização geralmente precisam lidar com o que eu chamo de “ABC da drenagem de energia”.

Atividade sem direção — fazer coisas que parecem não importar.

Batalha sem resolução — não ser capaz de lidar com o que é importante.

Conflito sem ação — não ser capaz de fazer coisas que realmente importam.

Se você descobre que está em uma organização na qual precisa sempre lidar com esses ABCs, então você terá de trabalhar ainda mais para gerenciar bem sua energia. Ou isso ou você precisa procurar um novo lugar para trabalhar.

— *O líder360°*

EXAMINE OS ABCs. ONDE VOCÊ
PRECISA ADMINISTRAR SUA
ENERGIA?

Julho

1. Seja consciente da missão
2. Estabeleça objetivos para se desenvolver
3. As pessoas que você atrai
4. Atitude em relação a desafios
5. Desenvolva e siga suas prioridades
6. O passado impacta o presente
7. Melhore sua preparação
8. Esteja disposto a fazer o que os outros não querem
9. Crie um ambiente de desenvolvimento
10. O poder dos pensamentos
11. A preparação para o amanhã começa hoje
12. Liderança corajosa
13. Visão
14. Melhora pessoal
15. Avanço
16. O poder de um sonho
17. Faça a coisa certa
18. Preparação
19. Seja um catalisador
20. Descubra os pontos fortes das pessoas
21. Divida um segredo com alguém
22. Você desmancha ou quica?

23. A paixão aumenta a força de vontade
24. Dê o benefício da dúvida
às pessoas
25. Processo de treinamento com cinco passos
26. Supere-se
27. Diga aos líderes o que eles precisam ouvir
28. Dê uma boa lida em tudo
29. Liderança compensadora
30. Dê à equipe uma vantagem
31. Gerencie suas palavras

1º DE JULHO

SEJA CONSCIENTE DA MISSÃO

Você ou seus companheiros de equipe estão sempre de olho no quadro geral? Ou você tende a ficar tão preso nos detalhes das suas responsabilidades que perde de vista o quadro geral? Se de alguma maneira você atrapalha a equipe maior — sua organização — por causa do seu desejo de alcançar sucesso pessoal ou até o sucesso do seu departamento, então pode precisar tomar alguns passos para melhorar sua capacidade de manter a missão da equipe em mente.

Verifique se sua equipe foca em sua missão. Comece medindo a clareza da missão. A sua equipe ou organização tem uma missão declarada? Se não, trabalhe para que criem uma. Se possui, então examine se os objetivos da equipe combinam com sua missão. Se valores, missão, objetivos e práticas da equipe não combinam, você terá dificuldades como membro dessa equipe.

Encontre caminhos para manter a missão em mente. Se você é um forte empreendedor, o tipo de pessoa que está acostumada a trabalhar sozinha, ou tende a focar no imediato em vez de olhar o quadro geral, pode precisar de ajuda para se lembrar da missão da equipe. Escreva a missão e coloque-a em algum lugar que possa ver. Deixe-a na sua frente para que sempre esteja consciente da missão da equipe.

Contribua ao máximo como membro de equipe. Depois de ter certeza da missão e da direção da equipe, decida contribuir ao máximo no contexto geral, não como indivíduo. Isso pode significar ter um papel secundário por algum tempo. Ou pode significar

colocar o foco no seu círculo íntimo de uma forma que contribui mais para a organização, mesmo se isso significar menos reconhecimento para você e para seus seguidores.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

EVITE FICAR PRESO NOS
DETALHES E NUNCA SE
ESQUEÇA DO QUADRO GERAL.

2 DE JULHO

ESTABELEÇA OBJETIVOS PARA SE DESENVOLVER

Os maiores empreendedores na vida são pessoas que estabelecem objetivos para si e depois trabalham duro para alcançá-los. O que eles *conseguem* alcançando esses objetivos não é nem de perto tão importante quanto o que se *transformam* ao alcançá-los. Quando você ajudar as pessoas a estabelecer objetivos, use as seguintes diretrizes:

Crie os objetivos apropriados. Sempre pense no trabalho que você quer que as pessoas façam e o resultado desejado: o desenvolvimento dos seus seguidores como líderes eficientes. Identifique objetivos que vão contribuir para aquele objetivo maior.

Estabeleça objetivos possíveis. Ian MacGregor, ex-presidente da AMAX Corporation, disse: “Trabalho com os mesmos princípios das pessoas que treinam cavalos. Você começa com obstáculos baixos, objetivos fáceis de alcançar e vai dificultando.”

Estabeleça objetivos mensuráveis. Seus líderes potenciais nunca vão saber quando alcançaram seus objetivos se eles não forem mensuráveis. Quando são, o conhecimento que alcançam lhes dará uma sensação de conquista.

Mostre claramente os objetivos. Quando os objetivos não têm um foco claro, as ações das pessoas tentando conquistá-los tampouco terão.

Faça com que os objetivos necessitem de um “puxão”. Como mencionei antes, os objetivos precisam ser alcançáveis. Por outro

lado, quando os objetivos não exigem muito, as pessoas não progridem.

Coloque os objetivos por escrito. Quando as pessoas escrevem seus objetivos, faz com que sejam responsáveis por eles.

Também é importante encorajar seus potenciais líderes a revisarem seus objetivos e seu progresso. Ben Franklin tirava um tempo todo dia para revisar duas perguntas. Pela manhã, ele se perguntava: “Que coisa boa devo fazer hoje?” À noite, ele perguntava: “Que coisa boa fiz hoje?”

— *Você nasceu para liderar*

AJUDE ALGUÉM NA SUA EQUIPE
A ESTABELEECER SEUS
OBJETIVOS.

3 DE JULHO

AS PESSOAS QUE VOCÊ ATRAI

Líderes eficientes estão sempre procurando boas pessoas. O que vai determinar se as pessoas que você quer são as que consegue? Isso é determinado por quem você é. Se você recrutou e contratou uma equipe, provavelmente vai descobrir que você e as pessoas que o seguem têm uma base comum em várias áreas centrais.

Geração: A maioria das organizações reflete as características de seus líderes centrais, e isso inclui a mesma idade.

Atitude: As pessoas com boas atitudes tendem a fazer com que as pessoas ao redor se sintam mais positivas. Atitudes terríveis desanimam os outros.

Base: As pessoas atraem — e são atraídas — por outras de base parecida. Esse magnetismo natural é tão forte, que organizações que valorizam a diversidade precisam lutar contra ele.

Valores: Independentemente de os valores compartilhados serem positivos ou negativos, o caráter que você possui é o que vai, provavelmente, encontrar nas pessoas que os seguirem.

Energia: É uma boa coisa que as pessoas com níveis similares de energia sejam atraídas uma para a outra, porque quando você junta uma pessoa com muita energia com outra com pouca energia e pede para que trabalhem juntas, elas podem ficar loucas.

Talento: Pessoas são atraídas pelo talento e pela excelência, e têm maior probabilidade de respeitar e seguir quem possuir o mesmo tipo de talento.

Capacidade de liderança: Quem você é será quem vai atrair. Os líderes que você atrai serão parecidos em estilo e habilidade com você.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

QUEM VOCÊ É SERÁ QUEM
VOCÊ VAI ATRAIR — CRESÇA DE
ACORDO.

4 DE JULHO

ATITUDE EM RELAÇÃO A DESAFIOS

Certa vez ouvi um orador dizer que nenhuma sociedade desenvolveu homens durões em tempos de paz. O velho adágio é verdade: O que não mata, fortalece. Pense nos momentos da sua vida em que você mais progrediu. Estou disposto a apostar que foi como resultado da superação de dificuldades. Quanto melhor sua atitude, mais provavelmente você será capaz de superar dificuldades, progredir e avançar.

Fiquei sabendo que na língua chinesa duas palavras são geralmente combinadas para criar outra com um sentido bastante diferente. Por exemplo, quando o símbolo para a palavra que significa *homem* é combinado com o símbolo para a palavra *mulher*, o resultado é *bom*.

Possuir uma atitude positiva pode ter um efeito similar. Quando um problema entra em contato com alguém que possui uma atitude positiva, o resultado é geralmente algo maravilhoso. Da agitação que os problemas causam, podem surgir grandes estadistas, cientistas, autores ou empresários. Todo desafio traz uma oportunidade. E toda oportunidade traz um desafio. A atitude de uma pessoa determina como ela vai lidar com isso.

— *Você faz a diferença*

DEIXE SUA ATITUDE POSITIVA
TRANSFORMAR TODO DESAFIO
EM OPORTUNIDADE.

5 DE JULHO

DESENVOLVA E SIGA SUAS PRIORIDADES

Há um velho ditado que afirma: se você persegue dois coelhos, não vai pegar nenhum. Infelizmente, é isso que muitas pessoas parecem fazer. Elas não focam sua atenção e, como resultado, tornam-se ineficientes. Talvez a razão seja que as pessoas na nossa cultura têm muitas escolhas — opções quase ilimitadas. O especialista em gerenciamento Peter Drucker reconheceu esse fenômeno, por isso afirmou: “Concentração é a chave para os resultados econômicos. Nenhum outro princípio de eficiência é violado tão constantemente hoje quanto o princípio básico da concentração... Nosso lema parece ser: ‘Vamos fazer um pouco de tudo’.”

Se você quer desenvolver seu talento, precisa ter foco. Se vai focar, precisa trabalhar para saber quais são suas verdadeiras prioridades e segui-las. Isso é algo que aprendi a fazer com o tempo. Adoro as opções. Gosto de ter a liberdade de perseguir o melhor curso de ação a todo momento. Quando eu tinha uns vinte anos, passei muito tempo fazendo coisas que tinham pouco retorno. Aos trinta, melhorei, mais ainda não estava tão focado quanto deveria. Só quando cheguei aos quarenta é que comecei a me tornar muito seletivo sobre onde gastar meu tempo e minha energia. Hoje, filtro tudo que faço através da minha mais alta prioridade: *Estou acrescentando valor às pessoas?* Para mim, tudo se resume a isso.

— *Talento não é tudo*

QUAL É A SUA MAIOR
PRIORIDADE?

6 DE JULHO

O PASSADO IMPACTA O PRESENTE

Há alguns anos, ouvi meu amigo Chuck Swindoll contar a história de Chippie, o periquito. Ele disse que os problemas do pássaro começaram quando a mulher que era sua dona decidiu limpar as sementes e as penas soltas no fundo da sua gaiola usando o aspirador. Quando o telefone tocou, a dona se virou para atender e — dá para adivinhar — com um barulho forte, Chippie desapareceu.

A dona rapidamente desligou o aspirador e abriu a bolsa. Lá estava Chippie. Estava chocado, mas respirava.

Vendo que estava coberto de pó negro, sua dona levou Chippie rapidamente para a banheira, onde abriu a torneira e colocou o pássaro embaixo da água gelada.

Nesse ponto, ela percebeu que tinha piorado a situação ainda mais, e pegou o secador de cabelo e ligou para secar o periquito molhado e tremendo. Chuck terminou a história dizendo: “Chippie não canta mais hoje em dia...”

As pessoas que não são capazes de superar o passado são um pouco como Chippie. Elas permitem que suas experiências negativas marquem a forma como vivem.

Pode parecer como se eu não estivesse dando importância ao que pode ter acontecido com você no passado. Não é assim. Sei que as pessoas sofrem verdadeiras tragédias neste mundo imperfeito. Perdem filhos, esposas, pais e amigos — às vezes, em circunstâncias horríveis. As pessoas contraem câncer, esclerose

múltipla, AIDS e outras doenças debilitantes. Sofrem abusos indescritíveis nas mãos de outros. Mas tragédias não precisam evitar que as pessoas tenham uma visão positiva, que sejam produtivas e que aproveitem a vida ao máximo. Não importa quão negro seja o passado de uma pessoa, ele não precisa dominar seu presente de forma permanente.

— *Failing Forward*

DE QUE FORMA SEU PASSADO
DOMINA SEU PRESENTE?

7 DE JULHO

MELHORE SUA PREPARAÇÃO

Você está acostumado a improvisar? Tenta fingir até conseguir? Ou uma sólida preparação é parte da sua rotina? Se você desaponta seus companheiros o tempo todo, está provavelmente jogando na posição errada ou não gasta muito tempo e energia preparando-se para enfrentar seus desafios. Para melhorar seu preparo...

Comece a pensar em processos. Preparar-se exige pensar à frente para que reconheça agora o que vai precisar mais tarde. Crie um sistema ou uma lista para si mesmo que irá ajudá-lo mentalmente a atravessar qualquer processo, dividindo tarefas em passos. Depois determine que preparação será exigida para completar cada passo.

Faça mais pesquisa. As pessoas em todas as profissões utilizam algum tipo de pesquisa para melhorar. Torne-se mais familiarizado com as ferramentas de pesquisa da sua área e especialize-se no uso delas.

Aprenda com seus erros. A melhor ferramenta de preparação pode geralmente ser a experiência de uma pessoa. Pense nos erros que você cometeu recentemente enquanto completava um projeto ou executava um desafio. Escreva, estude e determine o que você pode fazer de diferente da próxima vez que encarar uma situação parecida.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

COLOQUE SEU FOCO NA
PREPARAÇÃO.

8 DE JULHO

ESTEJA DISPOSTO A FAZER O QUE OS OUTROS NÃO QUEREM

Dizem que um grupo de ajuda na África do Sul certa vez escreveu para o missionário e explorador David Livingstone: “Encontrou uma boa estrada que leve até onde você está? Se encontrou, queremos mandar outros homens para se encontrar com você.”

Livingstone respondeu: “Se você tem homens que só viriam se soubessem que há uma boa estrada, não os quero. Quero homens que venham mesmo se não existir nenhuma estrada.” É o que os maiores líderes querem das pessoas que trabalham para elas: querem indivíduos que estão dispostos a fazer o que os outros não estiverem.

Poucas coisas ganham a apreciação de um grande líder mais rapidamente do que um empregado com uma atitude “pau para toda obra”. Eles devem estar dispostos e capazes de pensar além do seu cargo, estarem dispostos a fazer os tipos de coisas que outros são muito orgulhosos ou amedrontados para realizar.

Poucas coisas são mais frustrantes para um líder do que ter alguém que se recusa a fazer uma tarefa porque “não é seu trabalho”. (Em momentos como esse, a maioria dos grandes líderes que eu conheço ficam tentados a convidar essas pessoas a ficarem sem nenhum trabalho!) Bons líderes não pensam nesses termos. Eles entendem a Lei da Imagem de *As 21 irrefutáveis leis da liderança*: “O objetivo é mais importante do que o papel.”

O objetivo de um líder 360° é realizar o trabalho, preencher a visão da organização e de seu líder. Isso geralmente significa fazer tudo que for necessário. Quando um líder “sobe”, esse objetivo geralmente toma a forma de contratar alguém para realizar, mas os líderes no meio da hierarquia normalmente não têm essa opção. Então, em vez disso, arregaçam a manga e fazem eles mesmos.

— *O líder 360°*

CULTIVE UMA ATITUDE DE “PAU
PARA TODA OBRA”.

9 DE JULHO

CRIE UM AMBIENTE DE DESENVOLVIMENTO

Exatamente como o crescimento do peixe tropical é limitado pelo tamanho do aquário no qual vive, você também é afetado pelo seu ambiente. É por isso que é crucial criar um ambiente de crescimento ao seu redor. Esse tipo de lugar deveria ser assim:

Outros estão à sua frente: Quando você se cerca com pessoas de quem pode aprender, tem mais chances de progredir.

Você ainda é desafiado: Complacência mata o desenvolvimento.

Seu foco está adiante: Se você está pensando mais no passado do que no futuro, seu crescimento provavelmente parou.

A atmosfera é afirmativa: O industrial Charles Schwab disse: “Ainda tenho de encontrar o homem... que não fez um melhor trabalho e colocou maior esforço sob um espírito de aprovação do que sob um espírito de crítica.”

Você está fora da sua zona de conforto: Desenvolvimento exige risco. Ronald E. Osborne afirmou: “A menos que você faça algo além do que já domina, nunca vai progredir.”

Outros estão se desenvolvendo: Quando se trata de progredir, é melhor nadar em uma escola do que tentar fazer tudo sozinho.

Há uma disposição a mudar: Clayton G. Orcutt declarou, “Mudança em si não é progresso, mas mudança é o preço que pagamos pelo progresso.”

Desenvolvimento é exemplificado e esperado: No melhor ambiente possível, o desenvolvido não é só permitido, mas os líderes modelam e esperam isso de todos. E quando isso acontece, o potencial de todos cresce incrivelmente.

— YOUR ROAD MAP FOR SUCCESS

ASSUMA A RESPONSABILIDADE
POR CRIAR UM AMBIENTE DE
DESENVOLVIMENTO PARA OS
MEMBROS DA SUA EQUIPE.

10 DE JULHO

O PODER DOS PENSAMENTOS

A mente humana tem uma tremenda quantidade de poder na nossa vida. Isso que domina nossa atenção determina nossas ações. Por causa disso, onde estamos hoje é o resultado dos pensamentos dominantes na nossa mente. E a forma como pensamos determina quais são nossas atitudes. A boa notícia é que podemos mudar isso. Você pode controlar seus pensamentos e, por causa disso, pode controlar sua atitude.

Vamos fazer uma experiência que vai mostrar o que eu quero dizer. Tire um momento para pensar no lugar onde você vive. Nenhum problema. Você decidiu pensar nisso e fez. Em seguida, imagine por um momento que o lugar onde você vive pegou fogo e tudo nele desapareceu. Que tipo de resposta emocional você teve? Talvez tenha ficado triste porque muitas coisas insubstituíveis teriam sido perdidas em um incêndio. Talvez tenha ficado feliz porque sua atual situação é terrível e um recomeço seria bom. A questão é que seu pensamento provoca sua emoção. Essa é a chave, e aqui mostro por quê:

Premissa maior: Podemos controlar nossos pensamentos.

Premissa menor: Nossos sentimentos vêm de nossos pensamentos.

Portanto: Podemos controlar nossos sentimentos ao mudar a forma de pensar.

Por que isso é tão importante? Porque sua atitude é sua postura emocional em relação à vida. É a base por meio da qual você vê eventos, outras pessoas, e até você mesmo. É por isso que acredito no ditado: “Você não é o que pensa, mas o que pensa... é você.”

— *Você faz a diferença*

COMO OS PENSAMENTOS
DOMINANTES DA SUA MENTE
ESTÃO AFETANDO SUA
ATITUDE?

11 DE JULHO

A PREPARAÇÃO PARA O AMANHÃ COMEÇA HOJE

Recentemente, junto com uns poucos amigos, tive o privilégio de jantar com o ex-prefeito de Nova York, Rudy Giuliani e sua esposa Judith, em Orlando, depois de uma conferência. Descobri que o prefeito é uma pessoa muito agradável, que gosta de conversar. Durante nosso encontro, claro que perguntei sobre sua experiência durante o 11 de Setembro. Ele conversou sobre suas impressões daquele dia e como o evento o impactou como líder. Disse que líderes precisam estar prontos para qualquer coisa. Precisam estudar, adquirir habilidades e ter planos para todo tipo de situação.

“Seu sucesso será determinado pela sua capacidade de se preparar”, ele disse, e continuou explicando que quando uma situação como a de 11 de Setembro ocorre — para a qual não havia nenhum plano preparado — os líderes devem agir e ter como base qualquer preparação que exista. Em seu caso, foram os exercícios de emergência que ele seguiu. As duas coisas ajudaram durante a crise.

Preparação não começa com o que você faz. Começa com o que você acredita. Se acredita que amanhã seu sucesso depende do que você faz hoje, então vai tratar o hoje de forma diferente. O que você recebe amanhã depende do que acredita hoje. Se está se *preparando* hoje, será grande a chance de que não estará *reparando* amanhã.

— *Talento não é tudo*

FOQUE EM PREPARAR HOJE
PARA PODER EXPERIMENTAR O
SUCESSO AMANHÃ.

12 DE JULHO

LIDERANÇA CORAJOSA

Quando comecei minha carreira de liderança, era muito ineficiente. Acreditava que tinha talento. Mas quando cheguei ao mundo real, não cumpri com minhas expectativas. Como eu mudei tudo? Fazendo pequenas decisões difíceis. Com cada uma, ganhei mais confiança e mais coragem, e comecei a mudar. O processo tomou quatro anos. No final daquele período, tinha aprendido muitas lições valiosas e escrevi o seguinte para me ajudar a cimentar o que havia aprendido:

Liderança corajosa simplesmente significa que desenvolvi:

1. Convicções, que são mais fortes do que meus medos.
2. Visão, que é mais clara do que as dúvidas.
3. Sensibilidade espiritual, que é mais alta do que a opinião popular.
4. Autoestima, que é mais profunda que a autoproteção.
5. Apreciação por disciplina, que é maior do que meu desejo de lazer.
6. Insatisfação, que é mais forte do que o *status quo*.
7. Equilíbrio, que é mais inabalável do que o pânico.
8. Correr risco, que é mais forte do que procurar segurança.
9. Ações corretas, que são mais robustas do que racionalizações.
10. Um desejo de ver o potencial alcançado, mais do que ver as pessoas aplicadas.

Você não precisa ser grande para ser uma pessoa de coragem. Só precisa querer alcançar seu potencial e estar disposto a trocar o que parece bom no momento para o que é melhor para seu potencial. Isso é algo que você pode fazer independentemente do seu nível de talento natural.

— *Talento não é tudo*

TOME UMA PEQUENA DECISÃO
QUE VAI AUMENTAR SUA
CONFIANÇA E CORAGEM DE
LIDERANÇA.

13 DE JULHO

VISÃO

Minha observação nos últimos vinte anos foi que todos os líderes eficientes têm uma visão do que devem resolver. Essa visão se torna a energia por trás de todo esforço e a força que ultrapassa todos os problemas. Com visão, o líder está em uma missão e um espírito contagioso se sente entre a multidão até que os outros começam a progredir junto com o líder. Unidade é essencial para o sonho a ser realizado. Longas horas de trabalho são dedicadas para cumprir o objetivo sem reclamar. Direitos individuais são colocados de lado porque o todo é muito mais importante do que a parte. O tempo voa, a moral se eleva, histórias heróicas são contadas e o compromisso é o lema. Por quê? Porque o líder possui uma visão!

A palavra *visão* foi talvez superusada nos últimos poucos anos. O primeiro objetivo de muitos workshops de gerenciamento é desenvolver uma declaração de propósito para a organização. Outros vão olhar para você de uma forma estranha se não puder recitar o propósito da organização de memória e produzir uma carta com a declaração de propósito impressa nela.

Por que toda a pressão para desenvolver um propósito para sua organização? Há duas razões. Primeiro, visão se torna o grito diferencial e renovador. É uma declaração clara em um mercado competitivo que você tem um nicho importante entre todas as vozes clamando por clientes. É sua verdadeira razão para a existência. Segundo, a visão se torna a nova ferramenta de controle, substituindo o manual de mil páginas que é fechado e contém

iniciativa. Na era em que a descentralização até o topo é exigida para sobreviver, a visão é a chave que mantém todo mundo focado.

— *Você nasceu para liderar*

TENHA COMO BASE A VISÃO EM
VEZ DE AS REGRAS E OS
PROCEDIMENTOS PARA GUIAR
VOCÊ E SUA EQUIPE.

14 DE JULHO

MELHORA PESSOAL

Vivemos em uma sociedade com a doença do destino. Muitas pessoas querem fazer o suficiente para “chegar” e depois querem se aposentar. Meu amigo Kevin Myers disse desta forma: “Todo mundo está procurando uma solução rápida, mas o que eles precisam mesmo é de aptidão física. As pessoas que procuram soluções param de fazer o que é correto quando a pressão é aliviada. As pessoas que procuram aptidão física faz o que deveriam, não importa quais são as circunstâncias.”

As pessoas que estão melhorando constantemente fazem destes três processos um ciclo permanente em sua vida:

1. *Preparação:* Membros de equipe capazes de melhorar sozinhos pensam como podem melhorar hoje — não em algum momento distante no futuro. Quando se levantam de manhã, eles se perguntam, *Quais são meus momentos potenciais de aprendizado hoje?* Depois tentam aproveitar esses momentos. No final do dia, eles se perguntam, *O que eu aprendi hoje que preciso melhorar ainda mais amanhã?*

2. *Contemplação:* Recentemente vi a seguinte declaração: “Se você estudar a vida dos verdadeiros grandes indivíduos que influenciaram o mundo, vai descobrir que em virtualmente todos os casos, eles gastaram considerável quantidade de tempo sozinhos — contemplando, meditando, ouvindo.” Tempo sozinho é essencial para melhorar.

3. *Aplicação:* Aplicar o que você aprendeu às vezes é difícil porque exige mudança. A maioria das pessoas muda somente

quando uma destas três coisas acontece: elas se machucam mais do que querem, aprendem o suficiente do que querem ou recebem mais do que são capazes de aguentar. Seu objetivo é continuar aprendendo para que queira mudar para melhor todo dia.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

APRENDA ALGO NOVO, REFLITA
SOBRE O QUE APRENDEU E
APLIQUE O MAIS RÁPIDO
POSSÍVEL.

15 DE JULHO

AVANÇO

Toda grande dificuldade que você enfrenta na vida é uma encruzilhada na estrada. Você escolhe qual caminho vai tomar, para o desastre ou para o avanço. Dick Biggs, um consultor que ajuda as maiores empresas a melhorar lucros e aumentar a produtividade, escreveu que todos nós sofremos com experiências injustas; como resultado, algumas pessoas meramente existem e adotam uma mentalidade de “desistência”. Ele continua:

Um dos melhores professores de persistência são os pontos críticos de sua vida. Deve-se esperar de três a nove pontos de “mudanças significativas” na sua vida. Essas transições podem ser experiências felizes... ou infelizes como perda de emprego, divórcio, perdas financeiras, problemas de saúde e a morte de pessoas amadas. Pontos de mudança podem fornecer perspectiva, que é a habilidade de ver mudanças maiores dentro de estruturas mais amplas de sua vida e deixar o poder curador do tempo prevalecer. Ao aprender quais são seus pontos de mudança, você pode crescer muito dentro de sua carreira e da vida.

Se você se machucou muito, comece então reconhecendo a dor e aceitando qualquer perda que possa ter experimentado. Depois, perdoe as pessoas envolvidas — incluindo você mesmo, se necessário. Fazer isso vai ajudá-lo a continuar. Pense somente: *hoje*

pode ser seu dia de transformar os machucados do passado no avanço para o futuro.

— *Failing Forward*

NÃO SEJA REFÉM DE NADA DE
SUA HISTÓRIA PESSOAL.

16 DE JULHO

O PODER DE UM SONHO

Acredito que cada um de nós tem um sonho colocado no coração. Não estou falando sobre querer ganhar na loteria. Esse tipo de ideia vem do desejo de escapar das nossas circunstâncias atuais, não de perseguir um sonho profundo. Estou falando sobre uma visão profunda que fala com a nossa alma. É a coisa que nascemos para fazer, que tem a ver com nossos talentos e dons. Apela a nossos mais altos ideais. Inflama nossos sentimentos de destino. Está inseparavelmente ligada a nosso propósito na vida. O sonho que inicia a nossa viagem ao sucesso.

- Um sonho faz muitas coisas por nós:
- Um sonho nos dá direção
- Um sonho aumenta nosso potencial
- Um sonho nos ajuda a priorizar
- Um sonho acrescenta valor a nosso trabalho
- Um sonho prevê nosso futuro

Oliver Wendell Holmes notou: “A melhor coisa neste mundo não é tanto onde estamos, mas para qual direção estamos indo.” Essa é também uma das melhores coisas sobre ter um sonho. Você pode perseguir seu sonho não importa onde esteja hoje. E o que aconteceu no passado não é tão importante quanto o que está à frente no futuro. Como diz o ditado: “Não importa qual tenha sido o

passado de uma pessoa, seu futuro é imaculado.” Você pode começar a ir atrás de seu sonho hoje!

— *Your Road Map for Success*

OUSE SONHAR E AGIR PARA
REALIZAR ESSE SONHO.

17 DE JULHO

FAÇA A COISA CERTA

Fazer a coisa certa não é natural para nenhum de nós. Como disse o primeiro presidente dos Estados Unidos, George Washington: “Poucos homens têm a virtude de resistir à aposta maior.” Mas é o que devemos fazer para desenvolver o tipo de caráter que irá nos sustentar.

Não é fácil fazer a coisa certa quando a coisa errada é mais conveniente. Molière comentou: “Homens são iguais em suas promessas. É só em suas ações que eles diferem. A diferença em suas ações é simples: As pessoas de caráter fazem o que é certo, independentemente da situação.”

Uma forma que desenvolvi para tentar controlar minha inclinação natural a fazer a coisa errada foi me fazer algumas perguntas (adaptado de perguntas escritas pela estudiosa da ética nos negócios, Dra. Laura Nash):

1. Estou escondendo algo?
2. Estou causando mal a alguém?
3. Como seria do ponto de vista da outra pessoa?
4. Eu discuti isso cara a cara?
5. O que eu falaria para meu filho fazer?

Se você faz a coisa certa — e continua fazendo — mesmo que isso não o ajude a seguir em frente com seu talento no curto

prazo, vai protegê-lo e servir bem em longo prazo. O caráter é construído — e ajuda a construí-lo. Ou como o Dr. Dale Bronner, dirigente da minha ONG EQUIP diz: “Honestidade não é algo que você faz; honestidade é quem você é.”

— *Talento não é tudo*

MANTENHA-SE DETERMINADO A
FAZER A COISA CERTA, MESMO
QUE LASTIME.

18 DE JULHO

PREPARAÇÃO

Em 1946, o artista Ray Charles ouviu falar que a banda de Lucky Millinder ia tocar na cidade dele. Charles conseguiu um teste e isso o deixou animado. Se conseguisse fazer com que Millinder gostasse dele, estaria bem.

Quando chegou sua oportunidade, o jovem músico tocou o piano e cantou o melhor que pôde. Sendo cego, Charles não conseguia ver a reação de Millinder para sua atuação; assim, quando terminou, Charles esperou pacientemente pela resposta. Finalmente, ouviu o *band leader* dizer: “Não foi bom o suficiente, garoto.” Charles voltou para seu quarto e chorou.

“Foi a melhor coisa que me aconteceu”, lembrou mais tarde. “Depois que passou essa necessidade de ficar triste por mim mesmo, voltei e comecei a praticar, assim ninguém voltaria a me dizer isso.” E ninguém falou. Como mostra o ditado: “Você pode ficar surpreso uma vez; depois disso, está despreparado.” A preparação de Charles rendeu dividendos por mais de meio século e ele tocou com alguns dos músicos mais talentosos do mundo. Preparação pode não garantir uma vitória, mas certamente o coloca em posição de vencer.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

ACRESCENTE PREPARAÇÃO A
SEU TALENTO.

19 DE JULHO

SEJA UM CATALISADOR

Como você se sente quando a coisa aperta na sua equipe? Você carrega a bola ou preferiria que estivesse nas mãos de outra pessoa? Se há catalisadores mais talentosos e eficientes na sua equipe, então você não deveria querer ser o capitão. Nesses casos, a melhor coisa a fazer é dar um “passe” e colocar essas pessoas na posição correta para beneficiar a equipe. Mas se você evita aparecer porque tem medo ou porque não trabalhou quanto deveria para melhorar, então precisa mudar sua mentalidade.

Comece colocando-se na estrada para melhorar ao fazer as seguintes coisas:

— *Encontre um mentor.* Membros da equipe se tornam catalisadores somente com a ajuda de pessoas melhores do que eles mesmos. Encontre alguém que faça as coisas acontecerem para ajudá-lo a avançar.

— *Comece um plano de crescimento.* Coloque-se em um programa que irá ajudá-lo a desenvolver suas habilidades e seus talentos. Você não pode ajudar a equipe a progredir se não estiver progredindo.

— *Saia da sua zona de conforto.* Não vai saber do que é capaz enquanto não tentar ir além do que já fez.

Se seguir essas três orientações, ainda pode não se tornar um catalisador, mas vai pelo menos ficar melhor — e isso já é muito bom.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

DÊ UM DESSES PASSOS NA
DIREÇÃO AO
DESENVOLVIMENTO.

20 DE JULHO

DESCUBRA OS PONTOS FORTES DAS PESSOAS

A maioria das pessoas não descobre seus pontos fortes sozinhas. Elas geralmente são arrastadas para a rotina da vida diária e simplesmente estão muito ocupadas. Raramente exploram seus pontos fortes ou refletem sobre seus sucessos ou fracassos. É por isso que é tão valioso que tenham um líder que esteja genuinamente interessado nelas e as ajude a reconhecer os pontos fortes.

Há muitas ferramentas úteis disponíveis que você pode usar para ajudar as pessoas no processo de autodescoberta. O livro de Marcus Buckingham e Donald O. Clifton, *Descubra seus pontos fortes* e o material no site deles pode ser útil. Assim como os testes de personalidade estilo DISC ou Myers-Briggs. E há muitos testes vocacionais também. O que funcionar no contexto da sua organização pode ser útil. Mas não se limite aos testes. Geralmente a ajuda mais valiosa que você pode ter está fundamenta em suas observações pessoais.

— O líder 360°

**COMPROMETA-SE A AJUDAR AS
PESSOAS A RECONHECER SEUS
PONTOS FORTES.**

21 DE JULHO

DIVIDA UM SEGREDO COM ALGUÉM

Um provérbio siciliano diz: “Somente a colher sabe o que acontece na panela.” Quando você permite que outra pessoa saiba o que está acontecendo dentro de você, dando o “gostinho” de um plano ou uma ideia, instantaneamente cria uma conexão significativa com ele. Quem não quer saber o que se passa na cabeça de alguém de que gosta?

Você pode pensar que dividir um segredo com alguém sempre precisa ser algo importante com fortes repercussões. Não é assim. Claro, quando você conta algo que é impactante, isso causa uma impressão. Mas você pode fazer disso uma parte do seu dia a dia usando coisas do dia a dia. A primeira vez que você dividir algo com os outros, não está contando uma coisa que era segredo até aquele momento? Por que não deixar que a pessoa com quem está falando saiba que você está revelando aquilo pela primeira vez? Isso a fará se sentir especial.

Dividir um segredo com alguém tem a ver com duas coisas: ler o contexto de uma situação e desejar construir a outra pessoa. Se você fizer essas duas coisas, pode aprender essa habilidade.

— *25 Ways to Win with People*

COMPARTILHE O QUE ESTÁ
DENTRO DE VOCÊ PARA
CONSTRUIR UMA CONEXÃO
SIGNIFICATIVA.

22 DE JULHO

VOCÊ DESMANCHA OU QUICA?

Se a vida ficasse mais fácil a cada dia! Mas não é a realidade, é? Quanto mais velho, as coisas boas ficam mais difíceis, mas outras ficam mais fáceis. Em cada estágio da vida, há bons e maus aspectos. A chave é focar no bom e aprender a viver com o mau. Claro, nem todo mundo faz isso. Na verdade, eu descobri que há realmente só dois tipos de pessoas neste mundo quando se trata de lidar com desencorajamento: os que desmancham e os que quicam. Quando os primeiros chegam ao fundo, se desmancham e ficam presos, como cola. Por outro lado, quando os segundos chegam ao fundo, acomodam-se e quicam de volta.

Paul J. Meyer, fundador do Success Motivation Institute, diz: “Noventa por cento daqueles que fracassam não foram, na verdade, derrotados. Simplesmente desistiram.” É o que o desencorajamento pode fazer com você se não lidar com ele da forma correta — pode levá-lo a desistir. Como você *vai* se sentir desencorajado em algum ponto, a pergunta é: *Vai desistir ou levantar?*

— *Você faz a diferença*

TOME A DECISÃO DE SE
LEVANTAR E QUICAR DE VOLTA.

23 DE JULHO

A PAIXÃO AUMENTA A FORÇA DE VONTADE

Um dos meus papéis como professor de motivação é tentar ajudar as pessoas a alcançar seu potencial. Durante anos, tentei inspirar a paixão nas pessoas falando disso, mas da forma errada. Costumava contar às pessoas o que me apaixonava, o que me fazia querer dar o melhor de mim. Mas podia ver que não estava conseguindo o efeito desejado — as pessoas simplesmente não respondiam. Não conseguia acender a paixão dos outros somente contando quais eram as minhas paixões.

Decidi mudar meu foco. Em vez de compartilhar minha paixão, comecei a ajudar os outros a descobrir a paixão deles. Para conseguir isso, fazia estas perguntas:

- Sobre o que você canta?
- O que o faz chorar?
- Com o que sonha?

As primeiras duas perguntas falam sobre o que o toca no nível mais profundo. A terceira responde ao que irá preenchê-lo amanhã. As respostas a essas perguntas podem ajudar as pessoas a descobrir sua verdadeira paixão.

Enquanto todos podem ter paixão, nem todos têm tempo para descobri-la. E isso é uma pena. A paixão é o combustível da vontade. A paixão transforma o “tenho” em “quero”. O que conquistamos na vida baseia-se menos no que queremos e mais em quanto queremos. O segredo da força de vontade é o que alguém uma vez chamou *força do querer*. As pessoas que querem muito algo normalmente encontram a força de vontade para realizar.

Não dá para ajudar as pessoas a serem vencedoras a menos que queiram vencer. Campeões se tornam campeões internamente, não externamente.

— *Talento não é tudo*

PERGUNTE ÀS PESSOAS NA SUA
EQUIPE SOBRE O QUE ELAS
CANTAM, CHORAM E SONHAM.

24 DE JULHO

DÊ O BENEFÍCIO DA DÚVIDA ÀS PESSOAS

Quando você era criança, talvez tenha aprendido a famosa lei: “Faça aos outros o mesmo que queria que fizessem a você.” Eu sempre descubro que minhas intenções estavam corretas, mas que minha ação acabou saindo errada, queria que os outros me vissem sob a luz dessa lei. Em outras palavras, queria que os outros me dessem o benefício da dúvida. Por que eu não tentaria estender a mesma cortesia aos outros?

Frank Clark comentou: “Que grandes conquistas teríamos no mundo se todo mundo tivesse feito o que foi a intenção deles.” Apesar de concordar que é verdade, eu também acrescentaria: “Que grandes relacionamentos teríamos se todo mundo fosse apreciado pelo que tiveram a intenção de fazer — apesar do que podem ter feito.” Quando você dá a alguém o benefício da dúvida, está seguindo as regras mais interpessoais que já foram escritas.

— *25 Ways to Win with People*

**DÊ A ALGUÉM O BENEFÍCIO DA
DÚVIDA.**

25 DE JULHO

PROCESSO DE TREINAMENTO COM CINCO PASSOS

O melhor tipo de treinamento aproveita a forma como as pessoas aprendem. Descobri que o melhor método de treinamento é um processo de cinco passos:

Passo 1: Eu modelo. O processo começa com minha realização das tarefas enquanto a pessoa sendo treinada observa. Quando faço isso, tento dar à pessoa uma oportunidade para me ver durante todo o processo. Quando as pessoas veem a tarefa realizada correta e completamente, isso dá o exemplo a ser duplicado.

Passo 2: Eu mentor. Continuo a realizar a tarefa, mas dessa vez a pessoa que estou treinando me acompanha e assiste ao processo. Também tomo meu tempo para explicar não só o *como*, mas também o *por que* de cada passo.

Passo 3: Eu monitor. O trainee realiza a tarefa e eu ajudo e corrijo. É especialmente importante durante essa fase ser positivo e encorajador. Trabalhe com ele até desenvolver consistência. Quando ele entender o processo, peça que explique.

Passo 4: Eu motivador. Saio da tarefa nesse ponto e deixo o trainee fazer. Minha tarefa é garantir que ele saiba como fazer sem ajuda e continuar encorajando-o. Dessa vez o trainee pode querer fazer melhorias ao processo. Encoraje-o a fazer isso e, ao mesmo tempo, aprenda com ele.

Passo 5: Eu multiplicador. Essa é a minha parte favorita de todo o processo. Quando os novos líderes fazem o trabalho bem feito, é sua vez de ensinar outros como fazer. Como sabem os professores, a melhor forma de aprender algo é ensinar.

— *Você nasceu para liderar*

SIGA O TREINAMENTO DE CINCO
PASSOS COM ALGUÉM.

26 DE JULHO

SUPERE-SE

Muitas pessoas acreditam que só um grupo de elite formado por pessoas especialmente talentosas pode tocar a vida dos outros. Mas isso não é verdade. Qualquer pessoa comum pode ter um impacto positivo na vida dos outros.

Algumas pessoas sem sucesso dizem a si mesmas que assim que elas conseguirem sucesso considerável ou descobrirem algum talento desconhecido, vão começar a trabalhar para fazer a diferença na vida dos outros. Mas tenho uma notícia para elas. Muitas pessoas lutam contra o fracasso crônico *porque* pensam somente em si mesmas. Preocupam-se com o que as outras pessoas pensam delas. Vivem de uma forma que ninguém consegue o melhor delas. Estão sempre focadas na proteção de seu território.

Se você sempre está focando toda sua energia e atenção em si mesmo, tenho uma mensagem para você: *Supere-se — todo mundo já fez isso.*

Se tem uma história de fracassos repetidos e dedica a maior parte do seu tempo e de sua energia para ser o número um, pode precisar aprender uma nova forma de pensar — onde os outros chegam em primeiro.

— *Failing Forward*

DE QUE FORMA VOCÊ DEVE SE
SUPERAR PARA COLOCAR O

FOCO NOS OUTROS?

27 DE JULHO

DIGA AOS LÍDERES O QUE ELES *PRECISAM OUVIR*

Por causa da intuição deles, bons líderes geralmente veem mais do que os outros, e veem coisas antes dos outros. Por quê? Porque veem tudo a partir da posição de liderança. Mas se a organização que lideram fica muito grande, eles geralmente perdem o foco. Acabam desconectados. Qual é o remédio para esse problema? Pedem às pessoas em seu círculo íntimo que vejam as coisas para eles.

A maioria dos bons líderes quer a perspectiva das pessoas em quem confiam. O especialista em vendas Burton Bigelow disse: “Poucos grandes executivos querem ficar cercados por pessoas que só dizem sim. A maior fraqueza deles geralmente é o fato de que essas pessoas constroem ao redor do executivo uma parede fictícia, quando o que o executivo mais precisa são fatos concretos.”

Uma das formas de se tornar uma pessoa em quem os líderes confiam é falar a verdade. Se você nunca enfrentou seus líderes e disse o que eles precisam ouvir, então será preciso coragem. Como o general da Segunda Guerra e depois presidente, Dwight D. Eisenhower comentou: “Um coração ousado já é metade da batalha.” Mas se está disposto a falar, pode ajudar seus líderes e a si mesmo. Comece tranquilo e seja diplomático. Se o seu líder for receptivo, torne-se mais franco com o tempo. Se chegar a um ponto em que seu líder não só está disposto a ouvi-lo, mas até quiser sua perspectiva, lembre-se então disso: Sua missão é ser um funil, não

um filtro. Tome cuidado em passar as informações sem “distorcê-la”.
Bons líderes querem a verdade — mesmo se doer.

— *O líder 360°*

TENHA UM CORAÇÃO OUSADO,
COMECE DEVAGAR E,
DIPLOMATICAMENTE, DIGA A
SEU LÍDER O QUE ELE PRECISA
OUVIR.

28 DE JULHO

DÊ UMA BOA LIDA EM TUDO

As pessoas que nascem com capacidade natural para liderança têm uma intuição especialmente forte. Outros precisam trabalhar duro para desenvolver e aprimorar isso. Mas de todas as formas, a intuição vem de duas coisas: a combinação da habilidade natural, que está nos pontos fortes de uma pessoa, e de habilidades aprendidas. É uma intuição informada e surge nos líderes de uma forma que não acontece com outras pessoas.

Líderes são leitores de sua situação. Em todos os tipos de circunstâncias, os líderes percebem detalhes que podem enganar os outros. Eles não precisam olhar estatísticas, ler informes ou examinar uma planilha. Conhecem a situação antes de terem todo os fatos.

Líderes são leitores de recursos. Líderes focam no processo de mobilizar pessoas e alavancar recursos para conseguir seus objetivos em vez de usar os próprios esforços individuais.

Líderes são leitores de tendências. Líderes intuitivos conseguem “sentir no ar” quando algo está acontecendo, quando as condições estão mudando e quando problema ou oportunidades estão se aproximando. Podem olhar anos, até décadas, à frente.

Líderes são leitores de pessoas. Ler pessoas é talvez a habilidade intuitiva mais importante que os líderes podem ter. Afinal, se o que você está fazendo não envolve pessoas, não é liderança. E se você não estiver persuadindo pessoas a segui-lo, não está liderando.

Líderes são leitores de si mesmos. Líderes devem saber não só seus pontos fortes e pontos cegos, suas habilidades e fraquezas, mas também o atual estado mental. Por quê? Porque líderes podem dificultar o progresso tão facilmente quanto podem ajudar a criar.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

O QUE VOCÊ PRECISA
APRENDER A LER MELHOR PARA
MELHORAR SUA INTUIÇÃO DE
LIDERANÇA?

29 DE JULHO

LIDERANÇA RECOMPENSADORA

O psicólogo educacional E. L. Thorndyke trabalhou em modificação de comportamento ao redor da virada do século. Isso o levou a descobrir o que chamou de Lei de Efeito. Em poucas palavras, é isto: “Comportamentos imediatamente recompensados aumentam em frequência; comportamentos imediatamente punidos diminuem em frequência.”

Há vários anos, desenvolvi uma lista de comportamentos e qualidades que espero das pessoas na minha organização, e me determinei a recompensar esses comportamentos. Chamo de programa TIRE:

Time

Indicação

Recompensas

Expectativas

Em outras palavras, decidi dar recompensas a membros da equipe para indicar que estavam cumprindo ou superando as expectativas. As qualidades que mais valorizo e recompenso são atitude positiva, lealdade, crescimento pessoal, reprodução de liderança e criatividade. Perceba que o desenvolvimento pessoal está na lista. Você vai descobrir que depois de construir um sistema de recompensas positivas para alcançar os objetivos corretos, seus

empregados acabarão se tornando seus melhores gerentes e se desenvolverão como líderes.

— *Você nasceu para liderar*

RECOMPENSE AS PESSOAS DE
ACORDO COM AS QUALIDADES
QUE VOCÊ VALORIZA.

30 DE JULHO

DÊ À EQUIPE UMA VANTAGEM

Em essência, a liderança é como dar uma vantagem à equipe. Líderes veem muito mais longe do que seus colegas. Veem coisas de forma mais rápida que seus colegas. Sabem o que vai acontecer e podem antecipar. Como resultado, eles conseguem colocar a equipe na direção correta antes e, por essa razão, a equipe fica na posição de ganhar. Mesmo um corredor médio pode ganhar uma corrida de cem metros contra um campeão se tiver uma vantagem de cinquenta metros.

Quanto maior o desafio, maior a necessidade para as muitas vantagens que a liderança fornece. *E quanto mais líderes uma equipe desenvolve, maior a vantagem.*

A vantagem ganha por uma boa liderança é bastante evidente em esportes, mas o poder da liderança acontece em todos os campos. A empresa que é dirigida por um líder de primeira geralmente encontra seu nicho de mercado primeiro e supera seus rivais, mesmo se eles possuem maior talento. A ONG liderada por pessoas capazes recruta mais seguidores, equipa-os para liderar e serve um número maior de pessoas, como resultado. Mesmo em uma área técnica como engenharia ou construção, a liderança é inestimável para garantir o sucesso da equipe.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

**TREINE MEMBROS DA EQUIPE
PARA SE TORNAREM LÍDERES.**

31 DE JULHO

GERENCIE SUAS PALAVRAS

David McKinley, um líder 360° em uma grande organização em Plano, Texas, contou-me uma história sobre algo que tinha acontecido em seu primeiro emprego depois da faculdade. Estava se preparando para fazer uma visita importante para alguém e decidiu que deveria pedir a um dos líderes que fosse com ele. Quando chegaram lá, David, entusiasmado, não conseguia parar de falar. Não deu nenhuma chance a seu líder de fazer nada mais do que ficar olhando até o final da visita.

Quando voltaram ao carro, o chefe de David contou: “Eu poderia ter ficado no escritório.” E explicou como sua presença tinha sido supérflua. David me contou: “Aprendi uma enorme lição naquele dia sobre como deveria ficar ‘no limite’ quando estava com um líder sênior. Seu conselho honesto e sua correção fortaleceu nosso relacionamento e serviu para toda a minha vida.” Se você tem algo que vale a pena dizer, diga de forma breve e correta. Se não, às vezes a melhor coisa é ficar em silêncio.

— O líder 360°

SAIBA QUANDO FALAR E
QUANDO OBSERVAR.

Agosto

1. Integridade é uma conquista difícil
2. Trabalhar na obscuridade
3. Foco no presente
4. Seja parte da visão
5. Torne-se sempre melhor
6. Comprometa-se a pagar o preço da mudança
7. Coloque a equipe em primeiro lugar
8. A integridade constrói uma sólida reputação
9. Não olhe para o espelho
10. Pare de falar tão seriamente sobre si mesmo
11. Uma lista para mudar
12. A crença determina a expectativa
13. Priorize sua vida de acordo com sua paixão
14. Foco nos benefícios de se completar uma tarefa
15. Sucesso com pessoas difíceis
16. Gerencie seu pensamento
17. Faça para os outros o que eles não podem fazer por si mesmos
18. Orientado a solução
19. Apenas pratique
20. A imagem correta do sucesso
21. Coloque os outros em primeiro lugar no seu pensamento
22. Divida grandes tarefas em pequenas
23. Iniciativa
24. Pergunte-se: “Estou realmente aberto a aprender?”
25. Foco no quadro geral
26. Faça algumas apresentações

- 27. Líderes alargam fronteiras
- 28. Integridade
- 29. A disposição para pagar o preço
- 30. Não subestime o processo
- 31. Seja mais altruísta

1º DE AGOSTO

INTEGRIDADE É UMA CONQUISTA DIFÍCIL

Integridade não é um fator existente na vida de todo mundo. É o resultado de autodisciplina, confiança interior e uma decisão a ser incansavelmente honesto em todas as situações de nossa vida. Infelizmente, no mundo de hoje, força de caráter é uma mercadoria rara. Como resultado, temos poucos modelos contemporâneos de integridade. Nossa cultura produziu poucos heróis duradouros, poucos modelos de virtude. Acabamos nos tornando uma nação de imitadores, mas há poucos líderes que valem a pena imitar.

O sentido de integridade foi erodido. Lance a palavra em conversas em Hollywood, Wall Street e os olhares ficarão vazios. Para a maioria dos norte-americanos, a palavra conjura ideias pudicas e fechadas. Em uma época na qual os significados das palavras são manipulados, valores fundacionais como integridade podem ser pulverizados de um dia para o outro.

A integridade é antitético ao espírito da nossa época. A abrangente filosofia de vida que guia nossa cultura gira ao redor de uma mentalidade materialista e consumista. A necessidade do momento suplanta a consideração de valores que têm significado eterno.

Billy Graham disse: “Integridade é a cola que mantém nossa forma de vida unida. Devemos lutar constantemente para manter nossa integridade intacta.”

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ ESTÁ DISPOSTO A SER
UMA PESSOA ÍNTEGRA A TODO
CUSTO?

2 DE AGOSTO

TRABALHAR NA OBSCURIDADE

Penso muito na importância da liderança. Acho que é óbvio para alguém cujo lema é “Tudo sobe ou cai sobre a liderança.” Ocasionalmente, alguém vai me perguntar sobre como o ego se encaixa na equação de liderança. Vão querer saber o que impede que um líder tenha um ego enorme. Acho que a resposta está no caminho de cada líder. Se as pessoas trabalharam ao máximo na obscuridade, o ego geralmente não é um problema.

Um dos meus exemplos favoritos ocorreu na vida de Moisés, no Velho Testamento. Apesar de ter nascido hebreu, ele teve uma vida de privilégios no palácio do Egito até os quarenta anos. Mas depois de matar um egípcio, viveu exilado no deserto por outros quarenta anos. Lá Deus o usou como pastor e pai, e depois de quatro décadas de serviços fiéis na obscuridade, Moisés foi chamado à liderança. As Escrituras dizem que nessa época ele era o homem mais tímido do mundo. Bill Purvis, o pastor sênior de uma grande igreja em Columbus, Geórgia, disse: “Se você fizer o que puder, com o que tem, onde estiver, então Deus não vai deixá-lo onde você está e vai aumentar o que você possui.”

A romancista e poeta inglesa Emily Bronte disse: “Se eu pudesse, sempre trabalharia no silêncio e na obscuridade, e deixaria meus esforços serem conhecidos por seus resultados.” Nem todo mundo quer ficar longe das luzes como ela. Mas é importante que um líder aprenda a trabalhar na obscuridade porque é um teste de integridade pessoal. O importante é estar disposto a fazer algo porque importa, não por que será percebido.

— *O líder 360°*

DÊ O SEU MELHOR,
INDEPENDENTEMENTE SE
ALGUÉM ESTÁ OLHANDO.

3 DE AGOSTO

FOCO NO PRESENTE

Assim como você não deveria manter seu foco no ontem, não deveria mantê-lo no amanhã também. Se está sempre pensando no amanhã, então nunca vai fazer nada hoje. Seu foco precisa permanecer na área em que possui algum controle — hoje. O que é irônico é que se você foca no hoje, consegue um amanhã melhor.

Tento fazer certas coisas hoje para me ajudar nessa área. Leio diariamente para me desenvolver na minha vida pessoal. Ouço outras pessoas diariamente para aumentar minha perspectiva. Tiro um tempo todo dia para pensar em como usar o que estou aprendendo. Também tento compartilhar essas lições. (As lições de hoje tornam-se os livros de amanhã.) Todo dia leio em voz alta para mim mesmo a lista diária de meu livro *Today Matters* para me ajudar a focar e ter a atitude correta.

Você deveria fazer algo parecido. Não pode mudar o ontem. Não pode contar com o amanhã. Mas pode escolher o que fazer hoje.

— *Talento não é tudo*

MANTENHA O FOCO HOJE E
COLHA OS FRUTOS AMANHÃ.

4 DE AGOSTO

SEJA PARTE DA VISÃO

O que é visão para a sua equipe? Ficaria surpreso como muitos indivíduos são parte de um grupo que trabalha junto, mas não tem claro o porquê. Por exemplo, esse era o caso quando me tornei o líder da Skyline Church, em San Diego. A diretoria da igreja era formada por doze pessoas. Quando perguntei a cada membro qual era a visão da igreja, na primeira vez que nos encontramos, recebi oito respostas diferentes. Uma equipe não pode avançar com confiança se não tiver uma bússola!

Como membro da sua equipe, você precisa de uma clara compreensão da visão de todos. Se a equipe não tem uma, ajude-a a desenvolver, então. Se a equipe já encontrou sua bússola e seu curso, então você precisa se examinar à luz disso para ter certeza de que combina com ela. Se não combinar, você e os outros membros vão acabar frustrados. E todo mundo vai, provavelmente, ser mais bem servido por uma mudança.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

PEÇA AOS MEMBROS DA SUA
EQUIPE QUE ARTICULEM A
VISÃO DA SUA ORGANIZAÇÃO
PARA TER CERTEZA DE QUE
TODO MUNDO ESTÁ NA MESMA
PÁGINA.

5 DE AGOSTO

TORNE-SE SEMPRE MELHOR

Não há nada nobre em ser superior a outra pessoa; progresso é superar a si mesmo. Existe algo que você quer muito? Você tenta se tornar alguém melhor do que era no ano passado, no mês passado ou na semana passada? George Knox estava certo: “Quando você para de ser melhor, para de ser bom.”

Para estar sempre melhorando...

Esteja sempre pronto a aprender. O orgulho atua como inimigo de quem quer sempre melhorar. Por um mês, coloque-se em papéis de aprendiz sempre que for possível. Em vez de falar em reuniões quando as pessoas pedem conselhos, ouça. Comece uma nova disciplina, mesmo se se achar inadequado. E faça perguntas sempre que não entender algo. Adote a atitude de um aprendiz, não de um especialista.

Planeje seu progresso. Determine como você vai aprender em dois níveis. Primeiro, pegue uma área onde você quer melhorar. Planeje quais livros vai ler, conferências que vai participar e especialistas que vai entrevistar nos próximos seis meses. Segundo, descubra momentos de aprendizado onde puder, todo dia, assim não ficará sem sua experiência de avanço.

Valorize o crescimento pessoal à promoção pessoal. O rei Salomão de Israel disse: “Deixe que a instrução e o conhecimento signifiquem mais para você do que a prata ou o mais fino ouro. A sabedoria vale muito mais do que joias preciosas ou qualquer outra coisa que você deseje.” Faça com que o próximo passo da sua

carreira tenha como base como isso pode melhorá-lo de forma pessoal do que como vai melhorar financeiramente.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

O QUE ESPECIFICAMENTE VOCÊ
ESTÁ FAZENDO PARA SEMPRE
MELHORAR?

6 DE AGOSTO

COMPROMETA-SE A PAGAR O PREÇO DA MUDANÇA

O dramaturgo e roteirista norte-americano, Sidney Howard, afirmou: “Metade de saber o que você quer é saber do que você deve abrir mão antes de conseguir.” A mudança sempre custa algo, se não for financeiramente, então em termos de tempo, energia e criatividade. Na verdade, se a mudança não custar nada, então não é uma mudança verdadeira!

Quando você considera como fazer as mudanças necessárias para melhorar e progredir, é importante medir o custo da mudança comparado com o custo do *status quo*. Você precisa fazer sua lição de casa. Isso geralmente faz a diferença entre:

Mudança = Desenvolvimento

e

Mudança = Sofrimento

Quanto custarão de verdade as mudanças que você quer fazer?

O especialista em gerenciamento Tom Peters dá uma perspectiva sobre isso. Ele sugere: “Não vire o barco. Afunde-o e recomece.” Se você quer ser criativo e fazer algo realmente inovador, às vezes isso é o necessário. Você precisa destruir o velho

para criar algo novo. Não pode se permitir ficar paralisado pela ideia da mudança.

— *Você faz a diferença*

VALE A PENA ABRIR MÃO DO
QUE TEM PARA CONSEGUIR O
QUE QUER?

7 DE AGOSTO

COLOQUE A EQUIPE EM PRIMEIRO LUGAR

Grandes desenvolvedores de líderes pensam no bem-estar da equipe antes de pensar em si mesmos. Bill Russell foi um talentoso jogador de basquete. Muitos o consideram um dos melhores jogadores na história do basquete profissional. Russell observou: “A medida mais importante de como foi bom um jogo para mim foi quão melhor eu fiz meus companheiros jogarem.” Essa é a atitude necessária para se tornar um grande reprodutor de líderes. A equipe precisa vir primeiro.

Você se considera membro de uma equipe? Responda a cada uma das seguintes perguntas para ver onde está quando se trata de promover o bem da equipe:

1. Eu acrescento valor aos outros?
2. Eu acrescento valor à organização?
3. Sou rápido em dividir os créditos quando as coisas dão certo?
4. A nossa equipe está adicionando novos membros de forma consistente?
5. Eu uso meus jogadores “do banco” o máximo que posso?
6. Várias pessoas da equipe tomam as decisões importantes?

7. A ênfase da sua equipe é em conseguir vitórias mais do que produzir estrelas?

Se você respondeu não a algumas dessas perguntas, pode querer reavaliar sua atitude em relação à equipe. Já foi dito: “O verdadeiro líder é aquele disposto a desenvolver as pessoas a ponto de acabarem superando-o em conhecimento e capacidade.” Isso deveria ser o seu objetivo quando multiplica sua influência ao desenvolver líderes.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

DESENVOLVA UM ESTILO DE
VIDA QUE FORTALEÇA
LÍDERES. COLOQUE-OS EM
PRIMEIRO LUGAR.

8 DE AGOSTO

A INTEGRIDADE CONSTRÓI UMA SÓLIDA REPUTAÇÃO

A imagem é o que as pessoas pensam que somos. Integridade é o que realmente somos.

Duas senhoras estavam caminhando ao redor de um cemitério um pouco lotado no interior da Inglaterra e encontraram uma tumba. A inscrição dizia: “Aqui jaz John Smith, um político e um homem honesto.”

“Meu Deus!”, disse uma senhora para a outra. “Não é horrível que tenham de colocar duas pessoas na mesma tumba!”

Todos nós conhecemos gente que não era a mesma no exterior como era no interior. Infelizmente, muitos que trabalharam mais em suas imagens do que em sua integridade não entendem quando, de repente, “fracassam”. Até amigos que achavam que os conheciam ficam surpresos.

Suas respostas às seguintes perguntas vão determinar se você é um construtor de imagem em vez de um construtor de integridade.

— Consistência: Você é a mesma pessoa não importa com quem esteja?

— Escolhas: Você toma decisões que são melhores para os outros quando outra escolha iria beneficiá-lo?

— Crédito: Você é rápido ao reconhecer os outros por seus esforços e suas contribuições ao seu sucesso?

Thomas Macauley disse: “A medida do real caráter de um homem é o que ele faria se nunca fosse descoberto.” A vida é como um torno; às vezes ela nos aperta. Nesses momentos de pressão, o que está dentro vai ser descoberto. Não podemos dar o que não temos. A imagem promete muito, mas produz pouco. A integridade nunca desaponta.

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ É FOCADO NA IMAGEM OU
NA INTEGRIDADE?

9 DE AGOSTO

NÃO OLHE PARA O ESPELHO

O Princípio do Quadro Geral afirma: “Toda a população do mundo — com uma minúscula exceção — é composta de outras pessoas.” Se você nunca pensou na vida nesses termos, então está na hora de tentar. Nunca conheci uma pessoa que realmente consegue vencer com outras pessoas que não dominaram a habilidade de manter os olhos longe do espelho e de servir os outros com dignidade.

Fiquei sabendo que a pesquisa psicológica mostra que as pessoas sentem-se melhor ajustadas e com maior probabilidade de se sentirem contentes se servirem às outras. Servir aos outros na verdade é uma forma de cultivar a saúde e trazer maior felicidade. As pessoas sabem disso, de forma instintiva, há séculos — até antes que a ciência da psicologia tivesse sido formalmente desenvolvida. Por exemplo, olhe a sabedoria (e o humor) encontrado neste provérbio chinês:

Se você quer felicidade por uma hora — tire uma soneca.

Se quer felicidade por um dia — vá pescar.

Se quer felicidade por um mês — case-se.

Se quer felicidade por um ano — herde uma fortuna.

Se quer felicidade por toda a vida — ajude os outros.

Você realmente pode *ajudar a si mesmo* ajudando os outros. Lembre-se disso e vai conseguir manter os olhos longe do espelho.

— *25 Ways to Win with People*

ABRA SEUS OLHOS PARA AS
PESSOAS AO SEU REDOR E
TRABALHE PARA SERVI-LAS.

10 DE AGOSTO

PARE DE FALAR TÃO SERIAMENTE SOBRE SI MESMO

Nos meus seminários, trabalho com muitos líderes. E descobri que muitos deles se levam muito a sério. Claro, não estão sozinhos. Encontro pessoas em todos os lados com atitudes muito sérias. Elas precisam ser mais leves. Não importa quão sério seja seu trabalho, não é razão para levar *a si mesmo* tão a sério.

A maioria pensa que somos mais importantes do que a realidade. No dia em que eu morrer, um pastor amigo vai fazer um maravilhoso tributo e contar histórias sobre mim, mas vinte minutos depois a coisa mais importante que ele vai pensar será na salada de batata na minha recepção.

Você precisa ter senso de humor sobre essas coisas — principalmente se trabalha com gente. O comediante Victor Borge resumiu: “Rir é a menor distância entre duas pessoas.”

— *Failing Forward*

**LEVE-SE MENOS A SÉRIO E
RECONHEÇA QUE O RISO CRIA
COMPLACÊNCIA.**

11 DE AGOSTO

UMA LISTA PARA MUDAR

A Lei 19, em *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, afirma: “Quando liderar é tão importante quanto o que fazer e onde ir.” Desenvolvi a seguinte lista para me ajudar a navegar pelo processo:

- Isso vai beneficiar seus seguidores?
- Essa mudança é compatível com o objetivo da organização?
- Essa mudança é específica e clara?
- Os vinte por cento do alto (os influenciadores) estão a favor dessa mudança?
- É possível testar essa mudança antes de fazer um compromisso total?
- Quais são os recursos físicos, financeiros e humanos disponíveis para fazer essa mudança?
- Essa mudança é reversível?
- Essa mudança é o próximo e óbvio passo?
- Essa mudança tem benefícios em curto e longo prazo?
- A liderança é capaz de realizar essa mudança?
- Todo o resto indica que o momento está correto?

Antes de implementar uma grande mudança, eu passo essa lista e respondo a cada pergunta com um sim ou um não. Se muitas

perguntas recebem um não, então concluo que o momento pode não ser o correto.

— *Você faz a diferença*

PRESTE ATENÇÃO EXTRA AO
MOMENTO CERTO, NÃO
SOMENTE ÀS DECISÕES
CORRETAS.

12 DE AGOSTO

A CRENÇA DETERMINA A EXPECTATIVA

Se você quer que seu talento alcance o mais alto nível, então não comece focando nele. Comece aproveitando o poder da sua mente. Suas crenças controlam tudo que você faz. Conquista é mais do que uma questão de trabalhar duro ou de forma inteligente. É também uma questão de acreditar positivamente. Alguém chamou isso de síndrome do “claro que sim”. Se sua expectativa é de fracassar, claro que sim, você vai fracassar. Se espera vencer, claro que sim, vai vencer. Vai se tornar no exterior o que acredita no interior.

Avanços pessoais começam com uma mudança nas suas crenças. Por quê? Porque suas crenças determinam suas expectativas e suas expectativas determinam suas ações. Uma crença é um hábito da mente na qual a confiança se transforma em uma convicção que abraçamos. Em longo prazo, uma crença é mais do que uma ideia que uma pessoa possui. É uma ideia que possui uma pessoa. Você precisa ter a expectativa de ser bem-sucedido. Isso quer dizer que sempre será? Não. Você vai fracassar. Vai cometer erros. Mas se tem a expectativa de vencer, maximiza seu talento e continua tentando.

O promotor Kerry Randall disse: “Ao contrário da opinião popular, a vida não melhora por acaso, a vida melhora pela mudança. E essa mudança sempre acontece dentro da gente; é a mudança de pensamento que cria uma vida melhor.” Avanço vem da mudança, mas a mudança exige confiança. Por essa razão, você

precisa fazer da confiança em si mesmo sua prioridade. O presidente Franklin Delano Roosevelt afirmou: “O único limite para nossa realização de amanhã serão nossas dúvidas de hoje.” Não deixe suas dúvidas eliminarem suas expectativas.

— *Talento não é tudo*

COMO SUAS CRENÇAS AFETAM SUAS EXPECTATIVAS?

13 DE AGOSTO

PRIORIZE SUA VIDA DE ACORDO COM SUA PAIXÃO

As pessoas que possuem paixão, mas não estabelecem prioridades são como indivíduos que estão em uma cabana distante no meio da floresta em uma noite fria de inverno e acendem algumas velas pequenas e as espalham pelo lugar. Elas não criam luz suficiente, nem produzem calor suficiente para mantê-los aquecidos. No melhor dos casos, simplesmente ajudam um pouco a melhorar o ambiente. Por outro lado, pessoas que possuem prioridades, mas nenhuma paixão são como pessoas na mesma cabana que juntam lenha, mas nunca acendem o fogo. No entanto, pessoas que possuem paixão com prioridades são como as pessoas que juntam madeira, acendem o fogo e aproveitam a luz e o calor que ela produz.

No começo dos anos 70, percebi que meu talento seria maximizado e meu potencial seria realizado somente se eu juntasse minha paixão com minhas prioridades. Estava passando muito tempo fazendo tarefas para as quais não tinha nem talento nem paixão. Precisava realizar uma mudança — alinhar o que eu sentia com o que estava fazendo. Isso resultou em uma enorme diferença na minha vida. Não eliminou meus problemas ou removeu meus obstáculos, mas me fortaleceu para encará-los com maior energia e entusiasmo. Durante mais de trinta anos, trabalho para manter esse alinhamento de prioridades e paixões. Para ajudar nisso, guardei a citação do jornalista Tim Redmond, que coloquei em um lugar

proeminente durante um ano para me manter no caminho correto: “Há muitas coisas que podem atrair meu olho, mas só há algumas poucas coisas que arrebatam meu coração. São elas que penso seguir.”

— *Talento não é tudo*

GARANTA O ALINHAMENTO DE
SUA PAIXÃO COM SUAS
PRIORIDADES.

14 DE AGOSTO

FOCO NOS BENEFÍCIOS DE SE COMPLETAR UMA TAREFA

É extremamente difícil ser bem-sucedido se você está sempre desistindo. A procrastinação é o fertilizante que faz as dificuldades crescerem. Quando você demora muito para decidir sobre uma oportunidade que se apresenta, vai perder a chance de aproveitá-la. Para se tornar eficiente e fazer progressos na sua área de talento ou responsabilidade, não pode perder seu tempo com tarefas pouco importantes ou desnecessárias. Então vou assumir que se você não fica enrolando com uma tarefa, ela é necessária. (Se não for, não enrole, elimine-a.) Para superar o problema, coloque o foco no que vai conseguir quando acabar. Completar a tarefa vai trazer algum benefício financeiro? Vai limpar o caminho para algo mais que você *gostaria* de fazer? Isso representa um marco no seu desenvolvimento e na conclusão de algo maior? Pelo menos, isso ajuda sua situação emocional? Se procura uma razão positiva, é provável que encontre uma.

Depois que encontrar essa ideia, comece a avançar e agir de forma decisiva. O marechal norte-americano William Halsey observou: “Todos os problemas se tornam menores se você não fugir deles, mas enfrentá-los. Toque um cacto timidamente e ele vai furar sua mão; agarre-o com força e seus espinhos se quebram.”

— *Talento não é tudo*

OU VOCÊ ELIMINA OU ATUA
SOBRE AS COISAS QUE ESTEVE
ADIANDO.

15 DE AGOSTO

SUCESSO COM PESSOAS DIFÍCEIS

Pessoas trabalhando na base de uma organização normalmente não têm como escolher com quem vão trabalhar. Como resultado disso, geralmente precisam trabalhar com pessoas difíceis. Em contraste, pessoas no alto quase nunca precisam trabalhar com pessoas difíceis porque podem escolher com quem trabalham. Se alguém com quem trabalham se torna difícil, eles podem demiti-la ou transferi-la.

Para líderes no meio, a estrada é diferente. Eles têm alguma possibilidade de escolha na questão, mas não controle completo. Podem não ser capazes de se livrar das pessoas difíceis, mas geralmente conseguem evitar trabalhar com elas. Mas bons líderes — aqueles que aprendem a liderar em todos os níveis — encontram uma forma de ser bem-sucedido mesmo com pessoas difíceis de trabalhar. Por que fazem isso? Porque é benéfico para a organização. Como fazem isso? Trabalham para encontrar uma base comum e se conectar com elas. E em vez de colocar essas pessoas difíceis em seus lugares, eles tentam imaginar-se no lugar delas.

— O líder 360°

CONECTE-SE COM PESSOAS
DIFÍCEIS E PROCURE MOTIVOS
PARA GOSTAR DELAS E
RESPEITÁ-LAS.

16 DE AGOSTO

GERENCIE SEU PENSAMENTO

O poeta e romancista James Joyce disse: “Sua mente vai devolver exatamente o que você colocar nela.” O maior inimigo do bom pensamento é a preocupação. E líderes do meio da hierarquia são, geralmente, as pessoas mais ocupadas em uma organização.

Eu encorajo os leitores de *Thinking for a Change* a terem um lugar para pensar e escrevo sobre a “cadeira de reflexão” que tenho na minha sala. Não uso essa cadeira para outra coisa que não seja o momento de reflexão. Descobri, desde a publicação do livro, que não tinha explicado bem claro como usar corretamente a cadeira de reflexão. As pessoas, em algumas conferências, me contaram que se sentaram em suas cadeiras de reflexão e nada aconteceu. Expliquei para elas que não sento naquela cadeira de reflexão sem uma pauta, só esperando ser atingido por uma boa ideia. O que faço normalmente é pensar nas coisas que anotei porque não tive tempo de pensar nelas durante um dia ocupado. Levo a lista para minha cadeira, coloco-a na minha frente, e dou a cada item o tempo de reflexão que ele precisa. Às vezes, estou avaliando uma decisão que já tomei. Às vezes estou pensando em uma decisão que terei de tomar. Às vezes estou desenvolvendo uma estratégia. Outras vezes, estou tentando ser criativo com uma ideia.

Quero encorajá-lo a tentar gerenciar seu pensamento dessa forma. Se você nunca fez isso antes, vai ficar impressionado com o resultado. E saiba disso: um minuto > uma hora. Um minuto de pensamento é geralmente mais valioso do que uma hora de conversa ou trabalho não planejado.

— *O líder 360°*

TIRE UM TEMPO E UM LUGAR NA
SUA VIDA PARA PENSAR.

17 DE AGOSTO

FACA PARA OS OUTROS O QUE ELES NÃO PODEM FAZER POR SI MESMOS

O embaixador e poeta Henry Van Dyke observou: “Há uma ambição melhor do que só crescer e ficar acima do mundo. É se abaixar e levantar um pouco a humanidade.” Que ótima perspectiva! Fazer pelos outros o que eles não conseguem fazer por si mesmos é realmente uma questão de atitude. Acredito que tudo que recebi é para ser dividido com os outros. E como tenho uma mentalidade de abundância, nunca me preocupo com ficar sem algo. Quanto mais eu distribuo, mais parece que recebo.

Não importa se você acha que tem muito ou pouco, você tem a capacidade de fazer pelos outros o que eles não podem fazer por si mesmos. Exatamente como faz isso vai depender dos seus dons, dos seus recursos e de sua história.

Há quase vinte e cinco anos, o professor C. Peter Wagner, do Fuller Seminary, me convidou para fazer uma palestra sobre liderança para uma plateia de pastores de todo o país. Ele me colocou em um grande palco pela primeira vez e me deu a credibilidade que não possuía sozinho.

Poucas coisas têm maior valor para uma pessoa preparada do que uma oportunidade. Por quê? Porque oportunidades aumentam nosso potencial. Demóstenes, o grande orador da Grécia

antiga, disse: “Pequenas oportunidades são geralmente o começo de grandes empreendimentos.” Uma oportunidade aproveitada é geralmente uma fonte de sucesso. Ajude as pessoas a ganhar dando-lhes oportunidades e você vai ganhar com elas.

— *25 Ways to Win with People*

FORNEÇA PEQUENAS
OPORTUNIDADES PARA AS
PESSOAS SEREM BEM-
SUCEDIDAS E DEPOIS
RECONHEÇA E RECOMPENSE O
SUCESSO DELAS.

18 DE AGOSTO

ORIENTADO A SOLUÇÃO

A maioria das pessoas consegue ver os problemas. Isso não exige capacidade ou talento especial. Alguém que pensa em termos de solução, em vez de somente problemas, pode fazer a diferença. Uma equipe cheia de pessoas que possuem essa mentalidade pode realmente fazer as coisas.

Seu tipo de personalidade, educação e história pessoal pode afetar quão orientado a soluções você é naturalmente. No entanto, qualquer um pode se tornar orientado a soluções. Considere estas verdades que todas as pessoas procurando soluções reconhecem:

Problemas são uma questão de perspectiva. Obstáculos, retrocessos e fracassos são simplesmente partes da vida. Não é possível evitá-los. Mas isso não significa que você precisa permitir que se tornem problemas. A melhor coisa que você pode fazer é encará-las com uma mentalidade orientada a soluções. É tudo uma questão de atitude.

Todos os problemas podem ser resolvidos. Alguns dos maiores solucionadores de problemas foram inventores. Charles Kettering explicou: “Quando eu era o chefe de pesquisas da General Motors e queria que um problema fosse resolvido, colocava uma mesa do lado de fora da sala de reuniões com uma placa: ‘Deixe sua régua de cálculo aqui.’ Se não fizesse isso, alguém sempre estava mexendo na régua, depois se levantava e dizia: ‘Chefe, não dá para fazer isso.’” Kettering acreditava que todos os problemas podiam ser resolvidos e ajudava a cultivar essa atitude nos outros.

Se quer ser alguém orientado a soluções, então precisa ser capaz de cultivar essa atitude em si mesmo também.

Problemas ou nos impedem ou nos estimulam. Problemas ou machucam ou ajudam. Dependendo de como você os encara, eles impedirão que tenha sucesso ou irão estimulá-lo para que não só consiga superá-los, mas também se torne uma pessoa melhor no processo. A escolha é sua.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

OS PROBLEMAS O IMPEDEM OU
O ESTIMULAM?

19 DE AGOSTO

APENAS PRATIQUE

Em *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*, escrevi sobre o pioneiro na aviação Charles Lindbergh, mencionando que mesmo seu voo solo atravessando o Oceano Atlântico foi realmente um esforço de equipe, já que teve o apoio de nove empresários de St. Louis e a ajuda da Ryan Aeronautical Company, que construiu seu avião. Mas isso não diminui seu esforço pessoal. Durante mais de trinta e três horas, ele voou sozinho e cobriu a incrível marca de 3.600 milhas.

Esse não é o tipo de tarefa que uma pessoa decide e faz. Precisa de muito trabalho. Como Lindbergh fez isso? Uma história de seu amigo Frank Samuels dá uma ideia do processo. Nos anos 1920, Lindbergh costumava voar com o Correio saindo de St. Louis. De vez em quando, ele ia até San Diego para verificar o progresso de seu avião, o Spirit of St. Louis, que era construído ali. Samuels às vezes o acompanhava, e os dois homens passavam a noite em um pequeno hotel na cidade. Certa noite, Samuels acordou pouco depois da meia-noite e percebeu que Lindbergh estava sentado ao lado da janela olhando para as estrelas. Tinha sido um longo dia, por isso Samuels perguntou: “Por que está sentado aí a essa hora?”

“Só praticando”, respondeu Lindbergh.

“Praticando o quê?”, perguntou Samuels.

“Ficar acordado a noite toda.”

Quando podia estar desfrutando um merecido descanso, Lindbergh estava se esforçando para melhorar. Foi um investimento que deu frutos para ele — e pode acontecer o mesmo com você.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

DO QUE VOCÊ ESTÁ ABRINDO
MÃO PARA MELHORAR?

20 DE AGOSTO

A IMAGEM CORRETA DO SUCESSO

A imagem do sucesso não é a mesma para duas pessoas porque somos todos criados de forma diferente como indivíduos únicos. Mas o processo é o mesmo para todos. Tem como base princípios que não mudam. Depois de mais de vinte e cinco anos conhecendo pessoas bem-sucedidas e estudando o assunto, desenvolvi a seguinte definição de sucesso:

Sucesso é...

- Conhecer seu propósito na vida,
- progredir para alcançar seu máximo potencial e
- plantar sementes que beneficiem os outros.

Você pode ver através dessa definição por que o sucesso é uma viagem em vez de um destino. Não importa quanto tempo você viva ou o que decida fazer da vida, nunca vai exaurir sua capacidade de se desenvolver para seu potencial ou ficar sem oportunidades de ajudar os outros. Quando vê o sucesso como uma viagem, nunca terá o problema de tentar “chegar” a algum destino. E nunca vai ficar em uma posição onde depois de conquistar algum objetivo final, descobriu que ainda está vazio e procurando outra coisa para fazer.

Outro benefício de focar na viagem do sucesso em vez de na chegada a um destino ou alcançar um objetivo, é que se possui o potencial para chegar ao sucesso *hoje*. No momento em que mudar para a mentalidade de encontrar seu propósito, desenvolver seu potencial e ajudar os outros, sucesso é algo que alcança *agora*, não algo que vagamente esperava ter algum dia.

— *Your Road Map for Success*

VOCÊ OLHA O SUCESSO COMO
UM DESTINO OU UMA VIAGEM?

21 DE AGOSTO

COLOQUE OS OUTROS EM PRIMEIRO LUGAR NO SEU PENSAMENTO

Quando você conhece pessoas, o seu primeiro pensamento é o que vão pensar de você ou como pode fazer com que se sintam mais confortáveis? No trabalho, você tenta fazer seus colegas ou empregados ficarem bem ou está mais preocupado com ter certeza que recebe sua parcela de crédito? Quando interage com membros da sua família, pensa nos interesses de quem? Suas respostas mostram onde está seu coração. Para acrescentar valores aos outros, você precisa começar a colocar os outros na frente, tanto em sua mente quanto em seu coração. Se puder fazer isso, será capaz de colocá-los em primeiro lugar nas suas ações.

Mas como alguém pode valorizar os outros se não sabe o que os preocupa? Ouça as pessoas. Pergunte o que é importante para elas. E observe-as. Se puder descobrir como as pessoas gastam seu tempo e seu dinheiro, saberá o que valorizam.

Depois que souber o que importa para elas, faça o melhor para suprir suas necessidades com excelência e generosidade. Ofereça o melhor de si sem pensar no que poderia receber em troca. O presidente Calvin Coolidge acreditava que “nenhum empreendimento pode existir sozinho. Ele atende a uma grande necessidade, realiza um grande serviço, não para si mesmo, mas

para os outros; e se fracassa nisso, deixa de ser lucrativo e de existir.”

— *Failing Forward*

COLOQUE OS OUTROS NA
FRENTE, EM SUA MENTE E EM
SEU CORAÇÃO.

22 DE AGOSTO

DIVIDA GRANDES TAREFAS EM PEQUENAS

Muitas vezes grandes tarefas soterram as pessoas e isso é um problema porque pessoas assim não têm iniciativa. Aqui é como eu sugiro que você proceda ao dividir um objetivo intimidador em partes mais gerenciáveis:

Divida por categorias. A maioria dos grandes objetivos são complexos e podem ser quebrados em passos para funcionar. Comece mostrando quais os conjuntos de habilidades serão necessários para realizar tarefas menores.

Priorize por importância. Não seja levado pela urgência. Quando o urgente começa a guiá-lo em vez do importante, você perde qualquer tipo de iniciativa, e em vez de ativar seu talento, perde as melhores oportunidades de usá-lo.

Ordene por sequência. Dividir a tarefa de acordo com sua categoria ajuda a entender *como* você vai precisar realizá-la. Priorizar por importância ajuda a entender *por que* você precisa fazer cada parte dela. Ordenar por sequência ajuda a saber *quando* cada parte precisa ser feita. Crie uma tabela de horas, coloque-se prazos e siga-os.

Designe por habilidades. Responda de forma muito específica a pergunta *quem*. Como líder, posso dizer que o passo mais importante para realizar algo grande é determinar quem estará na equipe. Designe tarefas para vencedores e dê autoridade e responsabilidade, e o trabalho será feito.

Realize por meio do trabalho em equipe. Mesmo que você divida uma tarefa, planeje estrategicamente e recrute ótimas pessoas, ainda vai precisar de mais um elemento para ter sucesso. Todo mundo tem a capacidade de trabalhar junto. Trabalho em equipe é a cola que junta todos.

— *Talento não é tudo*

DIVIDA UM OBJETIVO
INTIMIDADOR PARA TORNÁ-LO
GERENCIÁVEL.

23 DE AGOSTO

INICIATIVA

Você é um iniciador? Está sempre procurando oportunidades, ou espera que elas venham até você? Está disposto a dar passos com base em seus melhores instintos? Ou você analisa tudo o tempo todo? O ex-presidente da Chrysler, Lee Iacocca, dizia: “Até mesmo a decisão correta é errada se tomada muito tarde.”

Para melhorar sua iniciativa, faça o seguinte:

Mude sua mentalidade. Se não tiver iniciativa, reconheça que o problema vem de dentro, não dos outros. Determine por que você hesita em agir. O risco faz com que tenha medo? Ficou desencorajado por erros do passado? Não vê o potencial que a oportunidade oferece? Encontre a fonte de sua hesitação e resolva. Não será capaz de seguir em frente até conseguir mudar o que está dentro de você.

Não espere que a oportunidade bata a sua porta. A oportunidade não bate à porta. Você precisa sair e procurar. Controle seus bens, talentos e recursos. Fazer isso vai dar uma ideia de seu potencial. Agora, passe todo dia durante uma semana procurando oportunidades. Onde você vê necessidades? Quem está procurando as especializações que você tem? Qual grupo ainda não tocado de pessoas está praticamente morrendo pelo que você tem a oferecer? A oportunidade está por todos os lados.

Dê o próximo passo. Uma coisa é ver oportunidades. Outra é fazer algo a respeito. Como alguém uma vez brincou, todo mundo tem uma ótima ideia no chuveiro. Mas poucas pessoas saem, se enxugam e fazem algo a respeito. Pegue a melhor oportunidade que

vê e avance com ela até onde der. Não pare antes de ter feito tudo que puder para que aquilo aconteça.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

AJUDE SUA EQUIPE A
APROVEITAR UMA
OPORTUNIDADE.

24 DE AGOSTO

**PERGUNTE-SE: “ESTOU
REALMENTE ABERTO A
APRENDER?”**

Todos os bons conselhos no mundo não ajudarão se você não tem um espírito aberto a aprender.

Para saber se está *realmente* aberto a novas ideias e novas formas de fazer as coisas, responda as seguintes perguntas:

1. Estou aberto às ideias de outras pessoas?
2. Ouço mais do que falo?
3. Estou aberto a mudar minha opinião com base em novas informações?
4. Estou pronto a admitir quando estou errado?
5. Observo antes de agir sobre uma situação?
6. Faço perguntas?
7. Estou disposto a fazer perguntas que irão expor minha ignorância?
8. Estou aberto a fazer coisas de uma forma que nunca tinha feito antes?
9. Estou disposto a pedir ajuda?
10. Ajo de forma defensiva quando sou criticado ou ouço abertamente a verdade?

Se você respondeu não a uma ou mais dessas perguntas, então tem espaço para crescer na área da disponibilidade a aprender. Lembre as palavras de John Wooden: “Tudo que sabemos, aprendemos de outra pessoa!”

— *Talento não é tudo*

TENHA UMA ATITUDE
TRANQUILA, APRENDA SOBRE
HUMILDADE E CONTINUE
DISPOSTO A APRENDER.

25 DE AGOSTO

FOCO NO QUADRO GERAL

Certa noite de outubro de 1968, um grupo de espectadores fanáticos permaneceu no Estádio Olímpico da Cidade do México para ver os últimos corredores da maratona. Mais de uma hora antes, Mamo Wolde, da Etiópia, tinha ganhado a corrida com muitos aplausos. Mas já estava ficando frio e escuro enquanto a multidão assistia aos últimos participantes.

Parecia que os últimos corredores já tinham terminado, então o resto dos espectadores estava se levantando e saindo quando ouviu os sons das sirenes e dos apitos dos policiais vindo do portão de entrada dos maratonistas no estádio. E com todo mundo olhando, um último corredor abriu caminho na pista para a última volta da corrida de quarenta e dois quilômetros. Era John Stephen Akhwari, da Tanzânia. Enquanto ele corria o circuito de quatrocentos metros, as pessoas conseguiam ver que sua perna estava enfaixada e sangrando. Ele tinha caído e se machucado durante a corrida, mas não deixara que isso o impedisse. As pessoas no estádio se levantaram e aplaudiram até que ele chegou à linha final.

Enquanto se afastava, perguntaram por que não tinha desistido, machucado como estava e sem nenhuma chance de ganhar uma medalha. “Meu país não me mandou à Cidade do México para começar a corrida”, respondeu. “Eles me mandaram para terminá-la.”

Akhwari olhou além da dor momentânea e manteve a visão no quadro geral de por que estava ali. Quando faz a viagem do

sucesso, pense sempre que seu objetivo é terminar a corrida — fazer o melhor que é capaz.

— *Your Road Map for Success*

SEJA MAIS DO QUE UM
CORREDOR.
CHEGUE À LINHA FINAL

26 DE AGOSTO

FAÇA ALGUMAS APRESENTAÇÕES

Meu pai Melvin Maxwell fez coisas incríveis para mim durante minha vida. Uma das coisas que mais me impactou foi ter me apresentado a grandes homens. Quando era adolescente, conheci Norman Vincent Peale, E. Stanley Jones e outros excepcionais homens de fé. E como tinha declarado minha intenção de entrar no ministério, meu pai pediu a esses pregadores que orassem por mim. Não consigo expressar em palavras o quanto isso me ajudou.

Hoje, é frequente que eu esteja em uma posição de fazer pelos outros o que meu pai fez por mim. Amo apresentar jovens a meus heróis. Amo ajudar as pessoas a fazer contatos. É muito comum conhecer alguém e, enquanto conversamos, vem o pensamento: *preciso apresentar essa pessoa àquela*. Isso pode significar chamá-la do outro lado da sala, fazer uma ligação em nome de alguém ou organizar uma reunião. Há vários anos, eu estava falando com Anne Beiler, a fundadora da Auntie Anne's, a empresa que produz pretzel e ela mencionou de passagem que a fundadora da Chick-fil-A's, Truett Cathy, era uma de suas heroínas. Como eu conhecia Truett, me ofereci para apresentá-las. Fiz um jantar na minha casa para as duas e foi uma ótima noite.

Por favor, não fique com a impressão de que é preciso conhecer alguém famoso para ajudar os outros. Às vezes, é tão simples quanto apresentar um amigo a outro ou um sócio a outro. É

só fazer as conexões. Seja a ponte nos relacionamentos das pessoas com os outros.

— *25 Ways to Win with People*

CRIE UMA PONTE DE
RELACIONAMENTOS PARA
ALGUÉM.

27 DE AGOSTO

LÍDERES ALARGAM FRONTEIRAS

As pessoas são treinadas para seguir regras desde que são crianças: *Fique em fila. Faça a lição de casa. Levante a mão para fazer uma pergunta.* A maioria das regras são boas porque evitam que nossa vida se transforme em um caos. E a maioria dos processos são governados por regras. Você deixa cair um tijolo da janela do segundo andar e sabe que vai cair no chão. Esquece de fazer o pedido de materiais e fica sem grampos. Simples causa e efeito.

Gerentes geralmente tem como base regras para garantir que os processos que supervisionam continuem funcionando. Na verdade, o autogerenciamento é basicamente ter a disciplina para continuar com as regras que você coloca para si mesmo. Mas para ir além do gerenciamento, você precisa aprender a pensar de forma diferente.

Líderes ampliam fronteiras. Desejam encontrar uma forma melhor. Querem fazer melhorias. Gostam de ver progresso. Todas essas coisas significam fazer mudanças, eliminar regras velhas, inventar novos procedimentos. Líderes estão sempre perguntando: “Por que fazemos isso dessa forma?”, e dizem: “Vamos tentar isso”. Líderes querem dominar novos territórios e isso significa cruzar fronteiras.

— O líder 360°

NÃO TENHA MEDO DE ROMPER
COM A TRADIÇÃO PARA
CONSEGUIR PROGRESSO.

28 DE AGOSTO

INTEGRIDADE

Integridade não é o que fazemos, mas quem somos. E quem somos, por sua vez, determina o que fazemos. Nosso sistema de valores é tão parte de nós que não conseguimos separá-lo. Tornase o sistema de navegação que nos guia. Estabelece prioridades em nossa vida e julga o que vamos aceitar ou rejeitar.

Todos temos desejos conflitantes. Ninguém, não importa quão “espiritual”, pode evitar essa batalha. A integridade é o fator que determina qual desejo vai prevalecer. Lutamos diariamente com situações que exigem decisões entre o que queremos fazer e o que devemos fazer. A integridade estabelece as bases para resolver essas tensões. Determina quem somos e como vamos responder antes que o conflito tenha aparecido. A integridade une o que falamos, pensamos e fazemos em uma pessoa só, para que nunca exista a permissão de que um desses saia de sincronia.

A integridade une nossa pessoa e alimenta o espírito de alegria em nós. Não permite que nossos lábios violem nossos coração. Quando a integridade é o juiz, seremos consistentes; nossas crenças serão espelhadas por nossa conduta. Não haverá discrepância entre o que parecemos ser e o que nossa família sabe que somos, seja em tempos de prosperidade ou de adversidade.

A integridade não é só o juiz entre desejos conflitantes. É o pivô entre uma pessoa feliz e um espírito dividido. Ela nos liberta para sermos uma pessoa completa, não importa o que aconteça no caminho.

— *Você nasceu para liderar*

PERMITA QUE SUA INTEGRIDADE
SEJA O JUIZ EM SEU PROCESSO
DE TOMADA DE DECISÃO
PESSOAL.

29 DE AGOSTO

A DISPOSIÇÃO A PAGAR O PREÇO

O tempo todo, o sucesso exige sacrifício — disposição a pagar o preço. Isso é verdade com uma equipe de sucesso. Cada membro da equipe deve estar disposto a sacrificar tempo e energia para praticar, preparar e ser responsável. Deve estar disposto a sacrificar os próprios desejos. Deve estar disposto a entregar parte de si para o sucesso da equipe.

Tudo acaba se resumindo a desejo e dedicação dos indivíduos em relação à equipe. É tão verdade nos negócios como nos esportes. Ainda mais verdade na guerra. Em uma entrevista, David Frost perguntou ao general Norman Schwarzkopf, comandante das forças aliadas na Guerra do Golfo: “Qual é a maior lição que o senhor aprendeu de tudo isso?” Ele respondeu:

Acho que há uma única verdade militar fundamental. E é que você pode acrescentar a correlação de forças, pode ver o número de tanques, pode olhar para o número de aviões, pode olhar todos esses fatores de poder militar e juntá-los. Mas a menos que o soldado no chão ou o aviador no ar tenham a vontade de vencer, tenham a força de caráter para entrar em batalha, acreditar que sua causa é justa e tiverem o apoio de seu país... todo o resto é irrelevante.

Sem a convicção de cada pessoa de que a causa vale o preço, a batalha nunca será vitoriosa e a equipe não terá sucesso. Deve haver compromisso.

— *Você nasceu para liderar*

VOCÊ ESTÁ COMPROMETIDO SÓ
QUANDO É CONFORTÁVEL OU
ESTÁ DISPOSTO A PAGAR O
PREÇO PARA AJUDAR SUA
EQUIPE A SER BEM-SUCEDIDA?

30 DE AGOSTO

NÃO SUBESTIME O PROCESSO

Ensino liderança para milhares de pessoas a cada ano em muitas conferências. E uma das minhas maiores preocupações é sempre que algumas pessoas possam ir para casa depois do evento e nada mude na vida delas. Elas gostam do “show”, mas não conseguem implementar nenhuma das ideias apresentadas. Sempre falo para as pessoas: Superestimamos o evento e subestimamos o processo. Todo sonho realizado ocorreu por causa da dedicação a um processo. (É por isso que escrevo livros e crio programas em CD e DVD — para que as pessoas possam participar do permanente *processo* de desenvolvimento.)

As pessoas tendem naturalmente à inércia. É por isso que o progresso pessoal é uma luta. Mas é por isso também que a adversidade está no centro de todo sucesso. O processo de conquistas passa por repetidos fracassos e a constante luta para chegar ao ponto mais alto.

A maioria das pessoas vai reconhecer, de mau-humor, que devem atravessar alguma adversidade para conseguir ter sucesso. Vão reconhecer que precisam passar pela experiência do revés ocasional para progredir. Mas acredito que o sucesso acontece somente se você avançar um pouco mais com esse pensamento. Para chegar a seus sonhos, você deve *abraçar* a adversidade e fazer do fracasso uma parte regular de sua vida. Se não estiver fracassando, então, provavelmente, não estará avançando.

— *Failing Forward*

USE A ADVERSIDADE PARA
MELHORAR E SUBIR.

31 DE AGOSTO

SEJA MAIS ALTRUÍSTA

Se você quer ser um membro contribuinte de uma equipe de sucesso, precisa colocar as outras pessoas da equipe à sua frente. Como é sua postura quando precisa sentar no banco traseiro? Se outra pessoa recebe o crédito pelo trabalho bem feito, isso o incomoda? Se não está na “linha de frente” da sua equipe, você grita, fica amuado ou resiste? Todas essas coisas são características de pessoas egoístas. Para se tornar mais altruísta...

Promova alguém que não seja você. Se tem o hábito de falar das suas conquistas e se promover com os outros, determine-se a ficar em silêncio sobre si mesmo e elogiar os outros durante duas semanas. Encontre coisas positivas para dizer sobre as ações e qualidades das outras pessoas, principalmente a seus superiores, familiares e amigos.

Assuma um papel subordinado. A tendência natural da maioria das pessoas é pegar o melhor lugar e deixar que os outros se virem. Durante todo este dia, pratique a disciplina de servir, deixando que os outros fiquem em primeiro lugar ou assuma um papel subordinado. Faça isso por uma semana e veja como sua atitude é afetada.

Entregue secretamente. O escritor John Bunyan afirmou: “Você não teve um bom dia hoje se não fez algo por alguém que não pode dar nada em troca.” Se você faz algo bom a alguém da sua equipe sem o conhecimento dele, ele não pode devolver a gentileza. Tente fazer isso. Ganhe o hábito de fazer coisas assim e poderá não ser capaz de parar.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

CULTIVE O ALTRUÍSMO
ESCOLHENDO UMA DAS TRÊS
AÇÕES DA LISTA ACIMA.

Setembro

1. Se os seus amigos não são amigos, faça novos amigos
2. Não fique paralisado pelos problemas
3. Celebre sucessos
4. Líderes colocam ênfase em coisas intangíveis
5. Decida o que você não está disposto a mudar
6. Ouvir
7. Compartilhe as experiências comuns
8. Depois de conectados, siga em frente
9. Dê mais do que somente um elogio
10. Encontre as chaves para o coração
11. Adversidade leva à inovação
12. Confronto
13. Torne-se mais orientado a soluções
14. Apoie a visão do seu líder
15. Problemas podem fazê-lo avançar
16. Significado acima de segurança
17. Pratique a responsabilidade
18. Quando as pessoas precisam ter paciência com você
19. Traga algo para a mesa
20. Faça as coisas como uma equipe
21. Lidar com a maçã podre
22. Quando você se une a outros
23. Ouça com seu coração
24. A adversidade motiva
25. Desenvolvimento das pessoas = desenvolvimento da empresa
26. Melhorando sua tenacidade

27. Definindo problemas
28. Chegue ao resultado final
29. Compartilhe ideias
30. Como elevar líderes que reproduzem líderes

1º DE SETEMBRO

SE OS SEUS AMIGOS NÃO SÃO AMIGOS, FAÇA NOVOS AMIGOS

Se a pessoa mais próxima a você o está arrastando para baixo, então pode ser a hora de fazer algumas mudanças. O orador Joe Larson lembrou: “Meus amigos não acreditavam que eu poderia ser um orador bem-sucedido. Então fiz algo a respeito. Saí e encontrei novos amigos!”

Quando você realmente pensa nisso, as coisas que mais importam na vida são as relações que desenvolvemos. Lembre:

Você pode construir uma linda casa, mas no final ela vai cair.
Você pode desenvolver uma ótima carreira, mas um dia ela vai terminar.

Você pode economizar uma grande soma em dinheiro, mas não pode levá-la consigo.

Você pode estar com excelente saúde hoje, mas com o tempo vai acabar declinando.

Você pode sentir orgulho de suas conquistas, mas alguém vai superá-lo.

Desencorajado? Não fique, porque uma coisa que realmente importa, dura para sempre — suas amizades.

A vida é muito longa para gastá-la com pessoas que o obrigam a ir para o lado errado. E é muito curta para não investir nos outros. Seus relacionamentos o definirão. E eles influenciam seu talento — de uma forma ou de outra. Escolha bem.

— *Talento não é tudo*

SE A PESSOA PERTO DE VOCÊ
NÃO ACRESCENTA VALOR À SUA
VIDA, CONSIDERE A
POSSIBILIDADE DE FAZER
NOVOS AMIGOS.

2 DE SETEMBRO

NÃO FIQUE PARALISADO PELOS PROBLEMAS

Há um mundo de diferenças entre uma pessoa que tem um grande problema e uma pessoa que faz de um problema algo grande. Durante vários anos, eu fiz entre vinte e trinta horas de aconselhamento por semana. Logo descobri que as pessoas que vinham me ver não eram necessariamente as que tinham os maiores problemas. Eram as que tinham os problemas mais presentes em suas consciências e achavam suas dificuldades mais estressantes. Ingênuo no começo, eu tentava resolver seus problemas, só para descobrir que eles voltavam com outros.

Um estudo feito entre trezentas pessoas bem-sucedidas, gente como Franklin Delano Roosevelt, Helen Keller, Winston Churchill, Albert Schweitzer, Mahatma Gandhi e Albert Einstein, revela que um quarto tinha nascido na pobreza, vinha de lares separados ou pelo menos havia enfrentado situações tensas ou perturbadoras.

Por que essas pessoas conseguem superar os problemas, enquanto que milhares de outras não conseguem? Elas se recusam a usar as desculpas comuns para o fracasso. Transformam as pedras do caminho em degraus da escada. Percebem que não podem determinar toda a circunstância na vida, mas poderiam determinar a escolha de atitude em relação a todas as circunstâncias.

O *Los Angeles Times* recentemente publicou esta citação: “Se puder sorrir sempre que algo dá errado, você é um louco ou alguém que ganha a vida consertando as coisas.” Eu acrescentaria: ou um líder em construção — alguém que percebe que o único problema que tem é o que permite que se transforme em um problema por meio da reação errada. Problemas podem impedi-lo de avançar temporariamente. Você é o único que pode fazer isso de forma permanente.

— *Você nasceu para liderar*

APRENDA A VER SEUS
PROBLEMAS COMO PEDRAS
TEMPORÁRIAS.

3 DE SETEMBRO

CELEBRE SUCESSOS

Às vezes as pessoas fazem grandes progressos e não percebem. Você já começou a fazer dieta ou exercício e depois de um tempo sentiu que estava lutando, e de repente um amigo diz como está bem? Ou trabalhou em um projeto e sentiu-se desencorajado por seu progresso, mas tem um amigo que ficou maravilhado com o que você já conseguiu fazer? É inspirador e faz com que você trabalhe com muito mais vontade. Se *não* tem um amigo que faça isso por você, então talvez esteja precisando de alguns novos amigos — pessoas que pratiquem o elogio.

Quanto mais próximas as pessoas estejam de você e mais importante seja a relação, mais deveria comemorar. Comemore antes e sempre com aqueles que estão mais perto de você — principalmente com sua esposa e seus filhos, se tiver em uma família. É normalmente fácil comemorar vitórias no emprego ou em um hobby ou esporte. Mas as maiores conquistas na vida são as que ocorrem em casa.

Meu amigo Dan Reiland diz: “Um amigo genuíno nos encoraja e desafia a viver com nossos melhores pensamentos, honra nossos motivos puros e alcança nossos sonhos mais significativos.” É o que precisamos fazer com as pessoas importantes em nossa vida.

— *Vencendo com as pessoas*

ENCONTRE ALGO PARA
COMEMORAR COM UM AMIGO,
COLEGA OU MEMBRO DA
FAMÍLIA.

4 DE SETEMBRO

LÍDERES COLOCAM ÊNFASE EM COISAS INTANGÍVEIS

As coisas que as pessoas conseguem gerenciar são normalmente tangíveis e mensuráveis. Fornecem provas concretas. Logicamente, você pode avaliá-las antes de tomar decisões.

A liderança é realmente um jogo de coisas intangíveis. O que poderia ser mais intangível do que a influência? Líderes lidam com coisas como moral, motivação, momento, emoções, atitudes, atmosfera e situação. Como você mede o momento correto antes de fazer algo? Como acerta esse momento? Tudo é completamente intuitivo. Para medir essas coisas, é preciso ler nas entrelinhas. Líderes precisam se sentir confortáveis — mais do que isso, confiantes — ao lidar com essas coisas.

Muitas vezes, os problemas que os líderes enfrentam nas organizações não são os problemas verdadeiros. Por exemplo, digamos que um departamento estourou o orçamento em 100 mil dólares no final do trimestre. O problema deles não é financeiro. O déficit é só uma amostra do problema. O problema real pode ser a moral da força de vendas, ou o momento do lançamento de um produto ou a atitude do líder do departamento. Um líder precisa aprender a focar nessas coisas.

— *O líder 360°*

FOQUE NAS COISAS
INTANGÍVEIS. LEIA NAS
ENTRELINHAS E PROCURE AS
QUESTÕES SUBJACENTES.

5 DE SETEMBRO

DECIDA O QUE VOCÊ NÃO ESTÁ DISPOSTO A MUDAR

Eu tenho de admitir que sou um fanático por desenvolvimento pessoal. Há poucas coisas que gosto mais do que o aprendizado de algo novo. Meu pai me apresentou essas coisas quando eu era criança. Ele na verdade me pagou para ler livros que me ajudariam a aprender e a me desenvolver. Agora estou com quase sessenta anos, e ainda amo quando posso ver que estou avançando em uma área que decidi. No entanto, por mais que esteja dedicado ao progresso, há algumas coisas que não estou disposto a mudar — não importa o que aconteça — como minha fé e meus valores. Prefiro morrer do que perder minha fé em Deus ou meu compromisso com a integridade, a família, a generosidade e a crença nas pessoas. Algumas coisas não valem a pena comprometer a nenhum preço.

Quero encorajá-los a pensar nas coisas não negociáveis na sua vida. Por que coisas você está disposto a viver ou morrer? Depois que identifica essas coisas, então *todo* o resto deveria estar aberto a mudar.

— *Você faz a diferença*

**QUAIS SÃO AS COISAS NÃO
NEGOCIÁVEIS NA SUA VIDA?**

6 DE SETEMBRO

OUVIR

Quem você incluiria em uma lista das pessoas mais influentes nos Estados Unidos? Certamente, o presidente entraria nessa lista. Você poderia argumentar que Bill Gates estaria nela. Pare por um momento e pense nas pessoas que você incluiria. Agora quero que você acrescente um nome que poderia não ter considerado: Oprah Winfrey.

Em 1985, Winfrey era praticamente desconhecida. O sucesso que ela alcançou poderia ser atribuído a sua habilidade para falar. Mas Winfrey também faz mais do que sua parte de ouvir. Ela é uma pessoa que adora aprender e sua capacidade de ouvir começou quando passou a absorver a sabedoria de escritores. Ela devorava ficção e biografias, aprendendo como outras pessoas se sentem e pensam — e no processo ela também aprendia sobre si mesma.

Essa tendência a ouvir serviu muito bem para ela em todo aspecto de sua carreira. Sua aplicação é óbvia para seu programa de televisão. Ela está sempre observando e ouvindo para encontrar questões para colocar no ar. E quando traz celebridades, autores ou especialistas em seu programa, realmente ouve o que têm a falar.

A capacidade de Oprah Winfrey para ouvir foi recompensada com incrível sucesso e influência. Ela é a artista mais bem paga no mundo com uma fortuna de quase meio bilhão de dólares. A cada semana, trinta e três milhões de pessoas só nos Estados Unidos assistem ao seu programa.

Quando foi a última vez que você realmente prestou atenção às pessoas e ao que elas tinham a falar? Faça mais do que se ater

aos fatos. Comece a ouvir não só as palavras, mas também sentimentos, significados e tendências.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

OUÇA COM O PROPÓSITO DE
ENTENDER AS PESSOAS.
PROCURE GANHAR
CONHECIMENTO DE SUAS
EXPERIÊNCIAS, SUAS
PERSPECTIVAS E SEUS
SENTIMENTOS.

7 DE SETEMBRO

COMPARTILHE AS EXPERIÊNCIAS COMUNS

Para realmente se conectar com os outros, você precisa fazer mais do que encontrar uma base comum e se comunicar bem. Precisa encontrar uma forma de cimentar o relacionamento. Joseph F. Newton disse: “As pessoas ficam sozinhas porque constroem muros em vez de pontes.” Para construir pontes que o conectem às pessoas de uma forma permanente, compartilhe experiências comuns com elas.

Eu desfrutei muitas experiências comuns com outras pessoas em todos esses anos. Por exemplo, sempre que contrato um novo membro da minha equipe executiva, faço com que me acompanhe em viagens para minhas conferências. Faço isso não só porque quero que o novo membro se torne familiar com os serviços que a empresa oferece para seus clientes, mas também porque podemos viajar juntos e nos conhecer em diferentes cenários. Nada une mais as pessoas do que ter de correr no meio de um trânsito impossível em uma cidade desconhecida para chegar ao aeroporto e sair correndo com suas malas embaixo do braço para entrar em um avião no último minuto!

As experiências comuns que você divide com outras pessoas não precisam ser tão dramáticas (apesar de que a adversidade une as pessoas, sem dúvida). Qualquer coisa que você experimenta cria uma história comum que ajuda a se conectar com os outros.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

LEVE ALGUÉM COM VOCÊ.

8 DE SETEMBRO

DEPOIS DE CONECTADOS, SIGA EM FRENTE

Se você quer influenciar outras pessoas, e quer seguir na direção correta, deve se conectar com elas antes de tentar levá-las para algum lugar. Tentar fazer isso antes de se conectar é um erro comum de líderes inexperientes. Tentar mudar os outros antes de passar pelo processo de conexão com eles pode levar a desconfianças, resistências e relacionamentos tensos. Sempre se lembre de que você precisa se entregar antes de tentar compartilhar a viagem. Como alguém já observou: “Liderança é cultivar na pessoa, hoje, uma disposição no futuro de segui-lo para algo novo para o bem de algo ótimo.” A conexão cria essa disposição.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

**IDENTIFIQUE ALGUÉM NA SUA
EQUIPE COM QUEM VOCÊ
PRECISA SE CONECTAR.**

9 DE SETEMBRO

DÊ MAIS DO QUE SOMENTE UM ELOGIO

Sempre encorajo líderes a que elogiem as pessoas, mas você também pode entregar mais do somente elogios.

Se você elogia, mas não os eleva,
isso não vai pagar as contas deles.
Se você os eleva, mas não os elogia,
isso não vai curar seus problemas.

Falar é barato — a menos que você sustente isso com dinheiro. Bons líderes cuidam dos seus seguidores. Se você realmente pensa nisso, as pessoas que custam mais à organização são as pessoas cujo trabalho não chega ao nível de seu pagamento. Aqueles que custam mais são as pessoas cujo trabalho não chega ao seu nível de pagamento.

Quando o pagamento que as pessoas recebem não é compatível com os resultados que alcançam, então elas ficam muito desencorajadas. Se isso acontece sob sua liderança, não só vai causar problemas com os esforços de seus seguidores, mas também vai causar problemas com sua liderança.

— O líder 360°

TENHA CERTEZA DE QUE O
PAGAMENTO DOS SEUS
SEGUIDORES É COMPATÍVEL
COM SUAS CONTRIBUIÇÕES.

10 DE SETEMBRO

ENCONTRE AS CHAVES PARA O CORAÇÃO

Nos anos 1980, tive o privilégio, junto com trinta outros líderes, de passar dois dias com o pai do gerenciamento moderno, Peter Drucker. Uma das coisas que ele disse foi: “O líder é como um maestro de uma orquestra. Há muitos músicos e instrumentos diferentes que o maestro deve conhecer bem.” Drucker nos desafiou a realmente conhecer os membros centrais de nossa equipe.

Fazer uma boa pergunta é essencial para descobrir a chave do coração da pessoa. Durante esses anos, desenvolvi uma lista de perguntas que me ajudou nesse comportamento todo o tempo:

“Quais são seus sonhos?” Você pode aprender com a mente das pessoas só de olhar o que já conquistaram, mas para entender seu coração, olhe o que sonham se tornar.

“Por que você chora?” Quando você entende a dor das pessoas, não tem como deixar de entender seu coração.

“Sobre o que você canta?” O que causa felicidade nas pessoas é geralmente a fonte de sua força.

“Quais são seus valores?” Quando as pessoas dão acesso a seus valores, saiba que você entrou na mais sagrada câmara de seu coração.

“Quais são seus pontos fortes?” O que as pessoas percebem como seus pontos fortes faz com que seu coração sinta orgulho.

“Qual é o seu temperamento?” Aprenda isso e você geralmente descobre o caminho para o coração.

Obviamente, você não quer que suas perguntas pareçam uma entrevista, e não precisa descobrir todas as respostas de uma vez só. O processo pode ser natural ao mesmo tempo em que é intencional.

— *25 Ways to Win with People*

CONHEÇA MELHOR UM DOS
MEMBROS PRINCIPAIS DA SUA
EQUIPE.

11 DE SETEMBRO

ADVERSIDADE LEVA À INOVAÇÃO

No começo do século XX, um garoto cuja família tinha imigrado da Suécia para Illinois mandou vinte e cinco centavos para um editor querendo comprar um livro de fotografia. O que ele recebeu no lugar foi um livro sobre ventriloquismo. O que fez? Adaptou-se e aprendeu ventriloquismo. O garoto era Edgar Bergen e durante mais de quarenta anos, entreteve plateias com a ajuda de um boneco de madeira chamado Charlie McCarthy.

A capacidade de inovar está no centro da criatividade — um componente vital no sucesso. O professor da Universidade de Houston, Jack Matson reconheceu esse fato e desenvolveu um curso que seus estudantes passaram a chamar “Básico do Fracasso”. Nele, Matson manda os estudantes construírem protótipos de produtos que ninguém nunca compraria. Seu objetivo é fazer com que os estudantes igualem fracasso com inovação, em vez de derrota. Dessa forma, vão se liberar para tentar coisas novas. “Aprendem a recarregar e estarem prontos para atirar mais uma vez”, diz Matson. Se você quer ser bem-sucedido, precisa aprender a fazer ajustes na forma como faz coisas e tentar novamente.

— *Failing Forward*

QUE “PROBLEMA” OU “DERROTA”
VOCÊ TEM TRATADO E COMO
PODE TRANSFORMAR ISSO EM
ALGO POSITIVO?

12 DE SETEMBRO

CONFRONTO

Confronto é muito difícil para a maioria das pessoas. Se você se sente mal só por ler a palavra *confronto*, gostaria de sugerir que substituísse pela palavra esclarecimento. *Esclarecer* a questão em vez de confrontar a pessoa. Depois siga estes dez mandamentos.

1. Faça em particular, não em público.
2. Faça o mais rápido possível. Isso é mais natural do que esperar por muito tempo.
3. Fale uma questão de cada vez. Não sobrecarregue a pessoa com uma longa lista de questões.
4. Depois que falou, não fique repetindo.
5. Lide somente com ações que a pessoa pode mudar. Se você pede à pessoa que faça algo que ela é incapaz de fazer, nascerá uma frustração no relacionamento.
6. Evite o sarcasmo. O sarcasmo sinaliza que você está bravo com as pessoas, não com suas ações, e pode levar a ressentimentos.
7. Evite palavras como *sempre* e *nunca*. Elas normalmente não são precisas e deixam as pessoas na defensiva.
8. Apresente críticas como sugestões ou perguntas, se for possível.
9. Não peça desculpas pela reunião de confronto. Fazer isso tira sua importância e pode indicar que você não tem certeza se teve o direito de falar aquilo.

10. Não se esqueça dos elogios. Use o que eu chamo de “sanduíche” nesses tipos de reuniões: Elogio — Confronto — Elogio.

— *Você nasceu para liderar*

TENHA CORAGEM E
CONFRONTE A PESSOA QUE
ESTAVA EVITANDO.

13 DE SETEMBRO

TORNE-SE MAIS ORIENTADO A SOLUÇÕES

Como você olha para a vida? Vê uma solução em cada desafio ou um problema em cada circunstância? Para se tornar alguém mais orientado a soluções...

Recuse-se a desistir. Pense em uma situação impossível que você e seus companheiros enfrentem, mas que não tenham desistido de superar. Fique determinado a não desistir antes de encontrar uma solução.

Reenfoque seu pensamento. Nenhum problema pode resistir ao assalto do pensamento sustentado. Tire algum tempo com membros-chave da equipe para trabalhar sobre o problema. Tenha certeza de que seja um tempo nobre, não o que sobrou quando está cansado ou distraído.

Repense suas estratégias. Pense de forma diferente. Quebre algumas regras. Faça *brainstorm* com ideias absurdas. Redefina o problema. Faça o necessário para gerar ideias e posturas novas ao problema.

Repita o processo. Se no começo você não conseguir resolver o problema, continue tentando. Se conseguir resolver, repita o processo com outro problema. Lembre, seu objetivo é cultivar uma atitude orientada a soluções que possa ser usada o tempo todo.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

CONSEGUE VER UM PROBLEMA
EM TODAS AS CIRCUNSTÂNCIAS
OU UMA SOLUÇÃO EM TODOS
OS DESAFIOS?

14 DE SETEMBRO

APOIE A VISÃO DO SEU LÍDER

Quando líderes ouvem outras pessoas articulando a visão que querem espalhar pela organização, ficam contentes. É muito recompensador. Representa um tipo de ponto crítico, para usar as palavras do autor Malcolm Gladwell. Indica um nível de adoção por outros na organização que é um bom presságio para a realização da visão.

Líderes no meio da hierarquia da organização que defendem a visão crescem na estima do líder mais alto. Eles entenderam. Vestiram a camisa. E ganham muito. Cada vez que outra pessoa na organização abraça a visão e a transmite, é como dar um “novo fôlego” à visão. Em outras palavras, quando a visão é espalhada, outra pessoa pode assumi-la.

Se você não tem certeza de qual é a visão do seu líder, então converse com ele. Faça perguntas. Depois que achou que já entendeu, cite-a para seu líder em situações apropriadas, para ter certeza de que está alinhado. Se entendeu bem, será capaz de ver na cara do líder. Depois, comece a repassá-la às pessoas na sua esfera de influência. Será bom para a organização, para seus subordinados, para seu líder e para você. Promova os sonhos de seu líder e ele irá promovê-lo.

— O líder 360°

TENHA CERTEZA DE QUE
CAPTUROU A VISÃO DE SEU

LÍDER E CONSEGUE
RETRANSMITI-LA.

15 DE SETEMBRO

PROBLEMAS PODEM FAZÊ-LO AVANÇAR

Uma jovem estava reclamando com seu pai sobre seus problemas e como sua vida era difícil.

“Venha comigo”, ele falou. “Quero mostrar algo.” Levou-a até a cozinha onde colocou três panelas com água no fogão para esquentar. Enquanto isso, cortou algumas cenouras e colocou-as na primeira panela para ferver. Na água da segunda panela, colocou dois ovos. Na terceira, jogou um pouco de pó de café. Depois de uns poucos minutos, colocou a cenoura em um prato, descascou os ovos e colocou-os em outro, e em uma xícara colocou o café. Colocou os três na frente de sua filha.

“O que tudo isso quer dizer?”, ela perguntou, um pouco impaciente.

“Cada um desses itens pode nos ensinar algo sobre a forma como lidamos com a adversidade”, ele respondeu. “As cenouras começam duras, mas a água fervente as deixa murchas. Os ovos entram na água frágeis, mas saem duros e flexíveis. O café, por outro lado, mudou a água transformando-a em algo melhor.”

“Querida”, ele disse, “você pode escolher como vai responder a seus problemas. Pode deixar que eles a enfraqueçam. Pode ficar mais dura. Ou pode usá-los para criar algo benéfico. Tudo depende de você.”

— *Você faz a diferença*

COMO VOCÊ VAI LIDAR COM
SEUS PROBLEMAS?

16 DE SETEMBRO

SIGNIFICADO ACIMA DE SEGURANÇA

A maioria das pessoas gosta de se sentir segura. É um desejo natural, que o psicólogo Abraham Maslow reconheceu como importante na hierarquia das necessidades humanas. Mas para continuar crescendo e alcançar todo o seu potencial, você também precisa estar disposto a ultrapassar outra marca e trocar segurança por significado.

Bob Buford fala sobre a capacidade de mudar sua atenção para significado em seu livro *A arte de virar o jogo no segundo tempo da vida*. Da forma como ele vê, nossa vida naturalmente se divide em duas metades, com um meio normalmente entre as idades de trinta e cinquenta. Ele diz: “A primeira metade da vida tem a ver com sair e ganhar, aprender e receber... A segunda metade é mais arriscada porque tem a ver com viver além do imediato.” E acrescenta: “Se você não assume responsabilidade por chegar à metade e ordenar sua vida para que a segunda metade seja melhor do que a primeira, vai se unir às fileiras daqueles que estão deslizando para a aposentadoria.” De acordo com Buford, a chave para fazer com que sua segunda metade funcione é fazer a mudança para significado. O resultado é que você vai experimentar uma vida com objetivos e ver a realização da missão da sua vida.

Não importa quando você faça a mudança para significado, se é durante sua “metade” ou em algum outro ponto da vida, saiba que é um dos passos mais significativos e modificadores — e um

marco — na viagem de sucesso. É uma decisão que sempre vale a pena.

— *Your Road Map for Success*

VOCÊ ESTÁ SE ESFORÇANDO
PARA FAZER A DIFERENÇA OU
APENAS DESLIZANDO?

17 DE SETEMBRO

PRATIQUE A RESPONSABILIDADE

O sobrevivente do Holocausto Elie Wiesel, que ganhou o Nobel da Paz em 1986, passou os anos depois de sair dos campos de concentração nazista tentando fazer o bem aos outros. Uma das questões que perguntava aos jovens era: “Como você vai lidar com os privilégios e as obrigações que a sociedade vai colocar sobre seus ombros?” Quando tentava guiá-los, dividia seu sentido de responsabilidade em relação aos outros:

O que eu recebo devo passar para os outros. O conhecimento que eu tenho não deve ficar aprisionado em meu cérebro. Devo isso a muitos homens e mulheres que tiveram a ver com essa situação. Sinto a necessidade de devolver o que me foi dado. Pode chamar de gratidão... Aprender significa aceitar o postulado de que a vida não começa no meu nascimento. Outros estiveram ali antes de mim e eu sigo seus passos.

Praticar a responsabilidade fará muito por você. Vai fortalecer seu talento, avançar suas habilidades e aumentar suas oportunidades. Vai melhorar sua qualidade de vida durante o dia e

ajudá-lo a dormir melhor à noite. Mas também vai melhorar a vida das pessoas ao seu redor.

Se quer que sua vida seja uma história magnífica, então perceba que você é o autor. Todo dia tem a chance de escrever uma nova página naquela história. Quero encorajá-lo a preencher essas páginas com responsabilidade em relação aos outros e a si mesmo. Se fizer isso, no final não ficará desapontado.

— *Talento não é tudo*

COMO VOCÊ ESTÁ
PREENCHENDO AS PÁGINAS DA
SUA VIDA?

18 DE SETEMBRO

QUANDO AS PESSOAS PRECISAM TER PACIÊNCIA COM VOCÊ

Você sabe quais são seus defeitos? Por exemplo, sei que as pessoas mais próximas a mim precisam de paciência para aguentar minhas idiossincrasias. Ironicamente, a primeira coisa é aguentar minha impaciência! (Estou trabalhando nisso.) Mas há muitas outras. Só por diversão, pedi a minha assistente Linda Eggers que fizesse uma lista das áreas em que mais tinha sofrido comigo. Não demorou muito. Aqui estão as principais coisas que ela mencionou:

- Estou sempre perdendo meu celular e meus óculos.
- Sempre que estamos discutindo planejamento, quero muitas opções.
- Estou constantemente mudando meus planos e minhas necessidades de viagens.
- Eu exagero em minha agenda e, como resultado, projetos demoram mais que o tempo alocado.
- Odeio dizer não.
- Quero poder ligar para ela vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana.

Tenho certeza de que há muito mais, mas isso já é suficiente. Se sempre penso que os outros estão sendo pacientes comigo em muitas áreas, isso me ajuda lembrar de ser paciente com outros. Fazer isso pode ter um efeito similar em você.

— *Vencendo com as pessoas*

OLHE PARA SUAS ESQUISITICES,
IDIOSSINCRASIAS E
ESTRANHEZAS COMO UMA
FORMA DE LEMBRAR-SE DE QUE
DEVE SER MAIS PACIENTE COM
OS OUTROS.

19 DE SETEMBRO

TRAGA ALGO PARA A MESA

Durante anos usei a expressão “trazer algo para a mesa” para descrever a capacidade de uma pessoa contribuir para uma conversa ou acrescentar valor aos outros em uma reunião. Nem todo mundo faz isso. Na vida, algumas pessoas sempre querem ser os “convidados”. Onde forem, estão lá para serem servidos, para ter suas necessidades saciadas, para serem o recipiente. Porque possuem essa atitude, nunca trazem nada para a mesa para os outros. Depois de um tempo, isso pode cansar a pessoa que está servindo de anfitrião.

Como o líder de uma organização, estou sempre procurando pessoas que trazem algo para a mesa na área de ideias. Se podem ser criativas e gerar ideias, isso é ótimo. Mas também valorizo muito as pessoas que são construtivas, que pegam a ideia que alguém colocou na mesa e a melhora. Geralmente, a diferença entre uma boa ideia e uma ótima ideia é o valor acrescido a ela durante o processo de reflexão coletivo.

Se você sempre tentar trazer algo de valor para a mesa quando estiver com seu chefe, pode ser capaz de evitar um destino similar no trabalho. Se não, no final do dia pode receber um bilhete do seu chefe. Só que poderá ser azul.

— O líder 360°

A PRÓXIMA VEZ QUE SE
ENCONTRAR COM ALGUÉM,

TENHA CERTEZA DE QUE ESTÁ
LEVANDO ALGO PARA A MESA.

20 DE SETEMBRO

FAÇA AS COISAS COMO UMA EQUIPE

Uma vez, li a declaração: “Mesmo quando você jogou a partida da sua vida, é a sensação do trabalho em equipe que será lembrada. Você vai esquecer as jogadas, os chutes e os gols, mas nunca vai se esquecer de seus companheiros.” Isso descreve a comunidade que se desenvolve entre companheiros de equipe que passam o tempo fazendo as coisas juntos.

A única forma de desenvolver comunidade e coesão entre seus companheiros de equipe é juntá-los, não só no cenário profissional, mas no pessoal também. Há muitas formas de se manter conectado com seus companheiros e conectá-los entre si. Muitas famílias que querem se unir veem o acampamento como uma forma. Colegas de trabalho podem se encontrar fora do horário (de uma forma apropriada). O onde e o quando não são tão importantes quanto o fato de que os membros da equipe compartilham experiências comuns.

— As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe

**ENCORAJE SUA EQUIPE A
PASSAR MAIS TEMPO JUNTA
PARA COMPARTILHAR UMA**

EXPERIÊNCIA COMUM
AGRADÁVEL.

21 DE SETEMBRO

LIDAR COM A MAÇÃ PODRE

Se você acha que tem uma maçã podre na sua equipe, precisa tirar a pessoa de lado e discutir a situação com ela. Fazer isso da forma correta é importante. Mantenha o nível: quando se aproximar dela, compartilhe o que observou, mas dê a ela o benefício da dúvida. Assuma que sua percepção poderia estar errada e quer esclarecê-la. (Se tiver várias pessoas com más atitudes, comece com o líder.) Se for realmente sua percepção e a equipe não estiver sendo prejudicada, então você não cometeu nenhum erro e melhorou a relação com a outra pessoa.

No entanto, se acontece que sua percepção estava correta e a atitude da pessoa é o problema, esclareça suas expectativas e dê uma oportunidade para mudanças. Depois cobre. Se ela mudar, é uma vitória para a equipe. Se não mudar, retire-a da equipe. Não pode permitir que ela permaneça porque sua atitude ruim irá arruinar a equipe.

— As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe

**LIDE COM TODAS AS MAÇÃS
PODRES NA SUA EQUIPE.**

22 DE SETEMBRO

QUANDO VOCÊ SE UNE A OUTROS

Thomas Jefferson observou: “Uma vela não perde nada quando acende outra vela.” Essa é a verdadeira natureza da parceria. Acho que muitas pessoas não pensam assim. Acreditam que compartilhar significa perder algo. Mas não acho que seja verdade.

Toda pessoa possui uma destas duas mentalidades: escassez ou abundância. Pessoas com mentalidade de escassez acreditam que não há muito, então é preciso agarrar o máximo que puder e proteger tudo que tiver a qualquer custo. As pessoas com uma mentalidade de abundância acreditam que existe o suficiente para todos. Se você tem uma ideia, compartilhe; pode sempre ter outra. Se tem dinheiro, dê uma parte; sempre pode ganhar mais. Se tem só um pedaço de torta, deixe que outra pessoa coma; sempre poderá preparar outra.

Acredito que nessa área você recebe da vida o que espera. Pode acumular o pouco que consegue e não receber mais nada. Ou pode dar o que tem e será recompensado com abundância. Sua atitude faz a diferença. Então ao se associar com outra pessoa e for generoso, de uma forma ou de outra vai receber de volta o que deu.

— *Vencendo com as pessoas*

CONSIDERE QUAL MENTALIDADE
— DE ESCASSEZ OU DE
ABUNDÂNCIA — ESTÁ
IMPACTANDO NA SUA
LIDERANÇA.

23 DE SETEMBRO

OUÇA COM SEU CORAÇÃO

Herb Cohen, geralmente chamado de o melhor negociador do mundo, afirma: “Ouvir de forma eficiente exige mais do que ouvir as palavras que estão sendo transmitidas. Exige que você encontre significado e compreensão no que está sendo dito. Afinal, os significados não estão nas palavras, mas nas pessoas.” Muitas pessoas focam nas ideias que estão sendo comunicadas e quase parecem esquecer as pessoas. Não dá para fazer isso e ouvir com o coração.

Há uma diferença entre ouvir passivamente e ouvir agressivamente. Para ouvir com seu coração, sua audição deve ser ativa. Em seu livro, *Este barco também é seu*, o capitão Michael Abrashoff explica que as pessoas têm maior probabilidade de falar de forma agressiva do que de ouvir desse jeito. Quando ele decidiu se tornar um ouvinte intencional, fez uma grande diferença para ele e para sua equipe.

— *25 Ways to Win with People*

**DECIDA SER UM OUVINTE
AGRESSIVO.**

24 DE SETEMBRO

A ADVERSIDADE MOTIVA

Nada pode motivar uma pessoa mais do que adversidade. O mergulhador olímpico Pat McCormick discute essa questão: “Acho que o fracasso é um dos maiores motivadores. Depois da minha derrota nos jogos pré-olímpicos de 1948, sabia até onde podia ir. Foi a derrota que focou toda a minha concentração no meu treinamento e nos meus objetivos.” McCormick insistiu até ganhar duas medalhas de ouro nas Olimpíadas de Helsinki em 1952 e outras duas em Melbourne, quatro anos depois.

Se você pode se afastar das circunstâncias negativas que precisa encarar, será capaz de descobrir seus benefícios positivos. Isso é quase sempre verdade; simplesmente é preciso estar disposto a procurá-los — e não levar a adversidade que está experimentando de forma muito pessoal.

Se perder seu emprego, pense na resistência que está desenvolvendo. Se tenta algo ousado e sobrevive, avalie o que aprendeu sobre si mesmo — e como isso ajudará a encarar novos desafios. Se uma livraria erra seu pedido, descubra se isso é uma oportunidade para aprender uma nova habilidade. E se passa por um desastre na sua carreira, pense que está ganhando maturidade. Além disso, Bill Vaughan afirma que “no jogo da vida é uma boa ideia ter algumas poucas derrotas no começo, o que alivia a pressão de ser obrigado a manter uma temporada inteira invicto.” Sempre meça um obstáculo em relação ao tamanho do sonho que está perseguindo. Tudo está ligado à forma como você olha.

— *Failing Forward*

ABRACE AS ADVERSIDADES QUE
VOCÊ PODE ESTAR ENCARANDO
NA SUA VIDA E AS VEJA COMO
BENÉFICAS.

25 DE SETEMBRO

CRESCIMENTO DAS PESSOAS = CRESCIMENTO DA EMPRESA

As pessoas são o principal bem de qualquer empresa, tanto se ela fabrica coisas para vender, venda coisas fabricadas por outras pessoas ou forneça serviços intangíveis. Nada se mexe enquanto seus funcionários não se mexem. Em estudos reais de liderança nas empresas norte-americanas, a média dos executivos passa três quartos de seu tempo de trabalho lidando com pessoas. O maior custo na maioria das empresas são as pessoas. O maior e mais valioso bem que qualquer empresa tem são seus funcionários. Todos os planos são realizados, ou fracassam, por pessoas.

De acordo com William J. H. Boetcker, as pessoas se dividem em quatro classes:

1. Aqueles que sempre fazem menos do que é pedido
2. Aqueles que fazem o que é pedido e nada mais
3. Aqueles que farão coisas sem que seja pedido
4. Aqueles que inspiram os outros a fazerem coisas

Depende de você.

Como Ralph Waldo Emerson disse: “Confie nos homens e eles serão verdadeiros; trate-os muito bem e eles se mostrarão grandes homens.”

— *Você nasceu para liderar*

CULTIVE UM AMBIENTE QUE
INSPIRA SEUS FUNCIONÁRIOS A
FAZER GRANDES COISAS.

26 DE SETEMBRO

MELHORANDO SUA TENACIDADE

“Você ganha de cinquenta por cento das pessoas nos Estados Unidos só trabalhando duro”, diz A. L. Williams. “Você ganha de outros quarenta por cento sendo uma pessoa honesta, íntegra e defendendo algo. Os últimos dez por cento é uma briga dura no sistema de livre comércio.”

Para melhorar sua tenacidade:

Trabalhe mais e/ou melhor. Se você tem a tendência a ficar olhando para o relógio esperando a hora de ir embora, então precisa mudar seus hábitos. Trabalhe entre sessenta e noventa minutos extras todo dia chegando entre trinta e quarenta e cinco minutos antes e ficando um tempo igual depois do horário normal. Se você é alguém que já trabalha um grande número de horas, então passe mais tempo planejando para fazer com que suas horas de trabalho sejam mais eficientes.

Defenda algo. Para ser bem-sucedido, você deve agir com absoluta integridade. No entanto, se pode acrescentar a isso o poder do propósito, vai conseguir um algo a mais. Escreva em um pequeno cartão como seu dia a dia se relaciona com seu objetivo geral. Depois, reveja esse cartão diariamente para manter seus fogos emocionais acesos.

Faça do seu trabalho um jogo. Nada alimenta mais a tenacidade do que nossa competitividade natural. Tente aproveitar isso fazendo com que seu trabalho seja um jogo. Encontre outras pessoas na sua organização que possuem objetivos similares e crie uma competição amigável com elas para motivar a todos.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

ENCARE SEU DIA COM
TENACIDADE.

27 DE SETEMBRO

DEFININDO PROBLEMAS

O filósofo Abraham Kaplan faz uma distinção entre problemas e dilemas. Um problema é algo que você pode resolver. Se não puder fazer nada, então não é um problema. É um dilema. Isso significa que é algo que deve ser superado, enfrentado.

Quando as pessoas tratam um dilema como problema, podem ficar frustradas, bravas ou deprimidas. Gastam sua energia. Tomam decisões ruins. E quando as pessoas tratam problemas como dilemas, geralmente aceitam, desistem ou se veem como vítimas.

Há mais de vinte e cinco anos, quando estava lidando com algumas questões difíceis, escrevi algo para me ajudar a ver os problemas com a luz correta. Tornou-se minha nova “definição” de problema. Talvez isto possa ajudá-lo também:

P — prognósticos: ajudam a moldar seu futuro

R — resolução: lembrando que todo problema pode ser resolvido

O — oportunidades: nos tiram da rotina, levando ao pensamento criativo

B — bênçãos: abrindo portas que de outra forma estariam fechadas

L — lições: fornecendo instruções a cada novo desafio

E — em todo lugar: contando que ninguém escapa das dificuldades

M — mensagens: avisando sobre potenciais desastres

A — avisos: mostrando que não podemos conseguir sozinhos

Se você consegue separar os dilemas dos problemas, então pode se colocar em uma posição melhor para lidar com os dilemas e resolver os problemas.

— *Você faz a diferença*

SEPARE SEUS DILEMAS DE
SEUS PROBLEMAS E LIDE COM
ELES DE ACORDO.

28 DE SETEMBRO

CHEGUE AO RESULTADO FINAL

O dramaturgo Victor Hugo disse: “Curta como a vida é, nós a diminuímos ainda mais com uma descuidada perda de tempo.” Não conheci nenhum bom líder ainda que não quis chegar logo ao resultado final. Por quê? Porque querem resultados. O lema deles é: “Não me importa o parto; só quero ver o bebê.”

Quando você começa a trabalhar com um líder, pode querer passar algum tempo entendendo o processo pelo qual chegou a alguma decisão. No começo de um relacionamento, precisa ganhar credibilidade. Mas com o passar do tempo e com relacionamentos mais fortes, fica mais fácil ir direto ao ponto. Só porque você possui todos os dados necessários para explicar o que está fazendo não significa que precisa compartilhar. Se o seu líder quer mais detalhes ou quer conhecer o processo que você usou, ele pode pedir.

— *O líder 360°*

**PRATIQUE IR DIRETO AO
RESULTADO FINAL.**

29 DE SETEMBRO

COMPARTILHE IDEIAS

Quanto vale uma ideia? Todo produto começa com uma ideia. Todo serviço começa com uma ideia. Toda empresa, todo livro, toda invenção começam com uma ideia. Ideias são o que fazem o mundo avançar. Então quando você dá uma ideia às pessoas, está dando um grande presente.

Uma das coisas que eu adoro ao escrever livros é o processo que faço. Normalmente começo com um conceito que quero ensinar. Coloco algumas poucas ideias no papel e depois junto um grupo de bons pensadores criativos para me ajudar a testar o conceito, fazer um *brainstorm* de ideias e elaborar o resultado. Sempre que fizemos isso, as pessoas me deram ótimas ideias que nunca teria pensado sozinho. Tenho de dizer que é muito gratificante.

Uma das coisas de que mais gosto nas pessoas criativas é que elas amam as ideias e sempre parecem estar produzindo alguma. Quanto mais eles dão, mais novas ideias parecem ter. Criatividade e generosidade se retroalimentam. Essa é uma das razões pelas quais nunca reluto em compartilhar ideias. Estou convencido de que vou morrer bem antes de ficar sem ideias. É melhor dar e contribuir com o sucesso de outra pessoa do que guardar essas ideias comigo.

— *25 Ways to Win with People*

CERQUE-SE DE PESSOAS
CRIATIVAS, E DEIXE QUE SUAS
IDEIAS INSPIREM SUA
CRIATIVIDADE.

30 DE SETEMBRO

COMO ELEVAR LÍDERES QUE REPRODUZEM LÍDERES

Em um artigo publicado pelo *Harvard Business Review*, o autor Joseph Bailey examinou o que era necessário para ser um executivo bem-sucedido. Ao fazer a pesquisa, entrevistou mais de trinta executivos importantes e descobriu que todos eles tiveram um mentor no começo. Se você quer elevar líderes que reproduzem outros líderes, precisa ser mentor deles.

Ficamos sabendo que em salas de emergência de hospitais, as enfermeiras têm um ditado: “Olhe uma vez, faça e ensine outro.” Refere-se à necessidade de aprender rapidamente uma técnica, já fazer em um paciente e depois passar o conhecimento para outra enfermeira. O processo de mentor para líderes em desenvolvimento funciona da mesma forma. Acontece quando você coloca líderes em potencial debaixo de suas asas, desenvolve-os, fortalece-os, compartilha a maneira como devem se tornar pessoas influentes e depois libera-os para sair e ajudar outros líderes. Sempre que faz isso, planta sementes para conseguir mais sucesso. E como o romancista Robert Louis Stevenson avisou: “Não julgue cada dia pela colheita que tira, mas pelas sementes que planta.”

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

SE AINDA NÃO É MENTOR DE
NINGUÉM, COMECE HOJE.

Outubro

1. Corra riscos
2. É uma mentalidade
3. Negligência planejada
4. Ajude os outros
5. Volte a focar na missão
6. Sua atitude influencia os outros
7. Aceite o fato de que as pessoas são diferentes
8. Pratique seu ofício hoje
9. Eu já mostrei que tenho razão?
10. Um navegador fica com as pessoas
11. Não omita
12. Medo é parte do progresso
13. Daqui tudo parece diferente
14. Aprenda seu ofício hoje
15. Se no começo você tiver sucesso, tente algo mais difícil
16. Escolhas
17. Influencie os outros
18. A natureza do cuidado
19. A lei do crescimento explosivo
20. A lei da base sólida
21. Converse sobre seu ofício
22. Dê sua atenção hoje
23. Esteja disponível
24. Não se rebaixe
25. Valorize as pessoas
26. O tempo está acabando?

- 27. Problemas dão sentido à vida
- 28. Expresse sua crença no potencial das pessoas
- 29. Encare a competição saudável
- 30. Desenvolvimento pessoal
- 31. O que posso aprender com que aconteceu?

1º DE OUTUBRO

CORRA RISCOS

Na vida, não existem lugares seguros ou atividades sem riscos. Helen Keller, escritora, oradora e defensora de pessoas com necessidades especiais, afirmou: “Segurança é basicamente uma superstição. Não existe na natureza, nem transforma crianças em homens. Evitar o perigo não é mais seguro, em longo prazo, do que a completa exposição. A vida não é uma aventura ousada de um lado ou o nada do outro.”

Tudo na vida traz risco. É verdade que você se arrisca a fracassar se tentar algo ousado porque poderia errar. Mas também se arrisca a fracassar se fica parado e não tentar nada novo. G. K. Chesterton escreveu: “Não acredito em um destino que cai sobre os homens independentemente da forma como agem; mas acredito em um destino que cai sobre eles se não agirem.” Quanto menos você se aventurar, maior seu risco de fracasso. Ironicamente, quanto mais se arriscar a fracassar — e fracassar de verdade — maiores suas chances de sucesso.

— *Failing Forward*

ESTÁ DISPOSTO A CORRER O
RISCO — ATÉ FALHAR — PARA
TER UMA AVENTURA OUSADA?

2 DE OUTUBRO

É UMA MENTALIDADE

Capacidade de aprender é uma atitude, uma mentalidade que diz: “Não importa quanto eu saiba (ou pense que sei), posso aprender com essa situação.” Esse tipo de pensamento pode ajudá-lo a transformar a adversidade em vantagem. Pode fazer com que seja um vencedor mesmo durante as circunstâncias mais difíceis. Sydney Harris resume os elementos da mentalidade de aprendizado: “Um vencedor sabe quanto ainda precisa aprender, mesmo quando é considerado um especialista pelos outros. Um perdedor quer que os outros o considerem um especialista antes de ter aprendido o suficiente para saber quão pouco ele sabe.” O autor de negócios Jim Zaboloski escreve:

Ao contrário da crença popular, considero o fracasso uma necessidade nos negócios. Se você não fracassar pelo menos cinco vezes por dia, provavelmente não está fazendo o suficiente. Quanto mais fizer, mais vai fracassar. Quanto mais fracassar, mais vai aprender. Quanto mais aprender, mais vai conseguir. A palavra aqui é *aprender*. Se você repete o mesmo erro duas ou três vezes, não está aprendendo nada. Deve aprender com os próprios erros e os erros que outros cometeram antes de você.

A capacidade de aprender os erros tem valor não só nos negócios, mas em todos os aspectos da vida. Se você vive para

aprender, então realmente aprenderá para viver.

— *Failing Forward*

VOCÊ ACHA QUE JÁ “CHEGOU”
OU MANTÉM UMA ATITUDE DE
APRENDIZADO?

3 DE OUTUBRO

NEGLIGÊNCIA PLANEJADA

William James disse que a arte de ser sábio é a “arte de saber o que passar por alto”. O pequeno e o mundano roubam muito do nosso tempo. Muitos vivem para as coisas erradas.

O Dr. Anthony Campolo fala sobre um estudo sociológico no qual foi feita uma pergunta a cinquenta pessoas com mais de noventa e cinco anos: “Se você pudesse viver tudo de novo, o que faria diferente?” Era uma pergunta aberta e uma multiplicidade de respostas apareceu constantemente e dominou os resultados do estudo. Eram três respostas:

- Se eu tivesse de fazer tudo de novo, refletiria mais.
- Se eu tivesse de fazer tudo de novo, correria mais riscos.
- Se eu tivesse de fazer tudo de novo, faria mais coisas que persistiriam depois da minha morte.

Perguntaram a uma jovem violinista qual era o segredo do seu sucesso. Ela respondeu: “Negligência planejada.” Depois explicou: “Quando eu estava na escola, havia muitas coisas que exigiam meu tempo. Quando ia para meu quarto depois do café da manhã, fazia a cama, arrumava o quarto, tirava o pó e fazia todo o resto que me chamava a atenção. Aí corria para meu treino de violino. Descobri que não estava progredindo tanto quanto achava que deveria, então reverti as coisas. Até meu período de ensaio

estar completo, deliberadamente negligenciava todo o resto. Esse programa de negligência planejada, acredito, é o responsável pelo meu sucesso.”

— *Você nasceu para liderar*

COLOQUE PRIMEIRO AS COISAS
IMPORTANTES E NEGLIGENCIE O
QUE NÃO IMPORTA.

4 DE OUTUBRO

AJUDE OS OUTROS

Alex Haley, o autor de *Roots*, costumava manter uma fotografia em seu escritório de uma tartaruga sentada em cima de uma cerca. Ele a mantinha ali para lembrá-lo de uma lição que tinha aprendido anos antes: “Se você vê uma tartaruga em uma cerca, sabe que ela teve alguma ajuda.” Haley assumiu: “Sempre que começo a pensar: ‘Uau, isso que eu fiz não é nenhuma maravilha!’, olho para a imagem e me lembro de como essa tartaruga — eu — subiu naquela cerca.”

Tanto líderes já bem desenvolvidos quanto as pessoas que os desenvolveram são como aquela tartaruga. Eles tiveram muita ajuda. A visão deles da cerca tornou-se possível por outros. Por meio do processo de desenvolvimento, os novos líderes e os desenvolvedores acrescentam valor à sua vida.

Acrescentar valor a uma pessoa é muito mais do que promoção pessoal ou avanços organizativos. É verdade que as pessoas que se desenvolveram são promovidas. E também é verdade que organizações melhoram e se expandem quando possuem líderes devotados ao desenvolvimento dos outros. Mas acrescentar valor é muito mais do que isso. É a melhora da qualidade de vida. É a expansão de seu propósito de vida e de suas capacidades. O desenvolvimento das pessoas muda a vida de todos os envolvidos. Em *Bringing Out the Best in People*, Alan McGinnis disse: “Não existe ocupação mais nobre no mundo do que ajudar a outro ser humano.”

— *Você nasceu para liderar*

QUEM O AJUDOU A SUBIR ATÉ “A
CERCA” E QUEM VOCÊ ESTÁ
AJUDANDO?

5 DE OUTUBRO

VOLTE A FOCAR NA MISSÃO

Ralph Waldo Emerson observou: “Concentração é o segredo da força na política, na guerra, no comércio, resumindo, em tudo relacionado às questões humanas.” Onde você deveria focar essa concentração? Na missão. E quando você comete um erro, não fique obcecado. Não tente defendê-lo. Não gaste dinheiro tentando remendar. Só volte a focar sua atenção na missão e siga em frente. Você sempre deve ficar de olho no que quer fazer. Eu nunca conheci uma pessoa focada no ontem que conseguiu um amanhã melhor.

John Foster Dulles, Secretário de Estado no governo Eisenhower, observou: “A medida do sucesso não é se você tem problemas complicados para resolver, mas se é o mesmo problema que você teve no ano passado.” Um problema resolvido é um trampolim para o sucesso futuro, para coisas melhores e maiores. A chave é focar no que você está aprendendo, não no que está perdendo. Se fizer isso, então vai abrir a porta para futuras possibilidades.

Uma atitude positiva pode ajudá-lo a fazer isso. Pode ajudá-lo a aprender com o presente e a olhar para o futuro. Norman Vincent Peale disse: “Pensamento positivo é como você pensa o problema. Entusiasmo é como você sente o problema. Os dois juntos determinam o que fazer sobre o problema.” E é isso que realmente importa no final.

— *Você faz a diferença*

SE VOCÊ TEM UM PROBLEMA
SÉRIO QUE NÃO DESAPARECE,
VERIFIQUE SE A CULPADA É A
SUA ATITUDE.

6 DE OUTUBRO

SUA ATITUDE INFLUENCIA OS OUTROS

Liderança é influência. As pessoas são contagiadas por nossas atitudes assim como se contagiam com nossos resfriados — só de se aproximar de nós. Um dos pensamentos que sempre tenho em mente centra na minha influência como líder. É importante que eu possua uma grande atitude, não só para meu sucesso, mas também para o benefício dos outros.

O Dr. Frank Crane nos lembra que uma bola quica na parede precisamente com a força com que foi jogada contra a parede. Há uma lei na física em que o efeito da ação é igual à reação. A lei também é verdade no reino da influência. Na verdade, seus efeitos se multiplicam com a influência do líder. A ação de um líder multiplica em reação porque há vários seguidores. Para um sorriso dado, muitos sorrisos em retorno. A raiva lançada contra os outros resulta em muita raiva retornada de muitos.

Acredito que a atitude de um líder é repetida por seus seguidores mais rapidamente do que suas ações. Uma atitude é refletida por outros mesmo quando eles não seguem a ação. Uma atitude pode ser expressa sem que nenhuma palavra seja falada.

O efeito da atitude do líder nos outros é a principal razão para a importância de considerar a atitude de um candidato quando se contrata executivos. Psicólogos práticos listam áreas em que é necessário avaliar quando estamos considerando empregados para uma promoção: ambição; atitude em relação à política da empresa;

atitudes em relação aos colegas; habilidades de supervisão; e atitudes em relação a exigências excessivas de tempo e energia. Um candidato que está desequilibrado em uma ou mais áreas provavelmente projetaria uma atitude negativa e, portanto, provaria ser um péssimo líder.

— *Você nasceu para liderar*

TENHA CERTEZA DE QUE SUA
ATITUDE É UMA INFLUÊNCIA
POSITIVA NA SUA EQUIPE.

7 DE OUTUBRO

ACEITE O FATO DE QUE AS PESSOAS SÃO DIFERENTES

Escrevi em livros anteriores como, quando era jovem, costumava acreditar que todo mundo deveria ser igual a mim para ter sucesso. Fiquei um pouco mais maduro desde então. Uma parte do meu crescimento foi resultado de viagens e encontros com muitos tipos diferentes de pessoas. Livros como *Personality Plus*, de Florence Littauer, também me ajudaram. Entendi com o tempo que tinha grandes problemas nas minhas capacidades, como todo mundo, e se as pessoas com talentos e temperamentos diferentes trabalham juntos todos ganhamos e mais coisas são feitas. Também aproveitamos bem mais a jornada da vida.

Se você tem uma autoimagem saudável, pode cair na mesma armadilha. No entanto, não pode vencer com as pessoas se secretamente acredita que todo mundo deveria ser como você. Aceite que as pessoas são diferentes e celebre o fato de Deus ter feito as pessoas dessa forma.

— *25 Ways to Win with People*

**APRECIE AS DIFERENÇAS QUE
VOCÊ ENCONTRA EM COLEGAS,
MEMBROS DA FAMÍLIA E
AMIGOS.**

8 DE OUTUBRO

PRATIQUE SEU OFÍCIO HOJE

William Osler, o médico que escreveu *The Principles and Practice of Medicine* em 1892, uma vez contou a um grupo de estudantes:

Devemos banir o futuro. Vivam somente para o agora e o trabalho a ser feito. Não pensem na quantia a ser conquistada, nas dificuldades a serem superadas, ou no fim a ser alcançado, mas assuma seriamente a pequena tarefa sobre seu ombro, deixando que seja suficiente para o dia; porque nossa tarefa como dizia Carlyle: “Não é ver vagamente o que está à distância, mas fazer o que está bem na nossa frente.”

A única forma de melhorar é praticar seu ofício até sabê-lo de cor. No começo, você faz o que sabe fazer. Quanto mais pratica seu ofício, mais vai conhecer. Mas quanto mais você faz, também vai descobrir mais sobre o que deveria fazer de forma diferente. Naquele ponto, você precisa tomar uma decisão: Vai fazer o que sempre fez ou vai tentar fazer mais do que acha que deveria fazer? A única forma de melhorar é sair da sua zona de conforto e tentar coisas novas.

As pessoas geralmente me perguntam: “Como posso fazer minha empresa crescer?” ou “Como posso melhorar meu departamento?” A resposta é que você pessoalmente deve se desenvolver. A única forma de fazer sua organização progredir é

fazer seus líderes progredirem também. Ao melhorar, você faz com que os outros melhorem. O CEO aposentado da General Electric, Jack Welch, dizia: “Antes de você se tornar um líder, o sucesso tem tudo a ver com o seu desenvolvimento. Quando você se torna um líder, o sucesso tem tudo a ver com o desenvolvimento dos outros.” E o momento de começar é hoje.

— *O líder 360°*

QUE NOVIDADE FORA DE SUA
ZONA DE CONFORTO VOCÊ VAI
TENTAR FAZER HOJE?

9 DE OUTUBRO

EU JÁ MOSTREI QUE TENHO RAZÃO?

O especialista em investimento Warren Buffet disse: “Às vezes não tem a ver com a forma como você rema. Tem a ver com a velocidade da corrente.” Sempre que está lidando com seu líder, você precisa prestar atenção ao fluxo do rio.

É muito importante aprender a comunicar seu ponto de vista de forma bastante clara para seu líder. É sua responsabilidade comunicar o que sabe e dar sua perspectiva em uma questão. Mas uma coisa é comunicar e outra coagir seu líder. A escolha que seu líder faz não é sua responsabilidade. Além disso, se você explicou bem sua visão, não vai ajudar sua causa continuar a martelar suas ideias para o líder. O presidente Dwight D. Eisenhower dizia: “Não se lidera batendo na cabeça das pessoas — isso se chama atacar, não liderar.” Se você continua se repetindo depois que já disse sua opinião, está tentando forçar que os outros a adotem.

— *O líder 360°*

**ASSUMA A RESPONSABILIDADE
POR SUA PARTE E DEIXE QUE
OS OUTROS FAÇAM A DELES.**

10 DE OUTUBRO

UM NAVEGADOR FICA COM AS PESSOAS

Um bom navegador faz a viagem com as pessoas que está guiando. Ele não dá direções e depois se afasta. Viaja junto com seus seguidores, como um amigo. O escritor e orador Richard Exley explicou sua ideia de amizade desta forma: “Um verdadeiro amigo é aquele que ouve e entende quando você compartilha seus sentimentos mais profundos. Ele o apoia quando você está na luta; corrige, gentilmente e com amor, quando você erra; e o perdoa quando você fracassa. Um verdadeiro amigo o incita a crescer, a alcançar todo o seu potencial. E o mais incrível de tudo, celebra seus sucessos como se fossem próprios.”

Quando você junta algumas pessoas dentro de sua influência e se torna mentor delas, vocês podem passar por algumas dificuldades juntos. Você não será perfeito e nem eles, mas é só se lembrar das palavras de Henry Ford: “Seu melhor amigo é aquele que faz com que o melhor de você apareça.” Faça o máximo para seguir esse objetivo e vai ajudar muitas pessoas.

— Como tornar-se uma pessoa de influência

**NAVEGUE POR SEUS
SEGUIDORES E RESGATE O
MELHOR DELES.**

11 DE OUTUBRO

NÃO OMITA

As pessoas perdem muitas oportunidades de se conectar e chances de construir relações mais profundas porque não se tornam disponíveis. E perceba que estou usando de propósito as palavras “se tornam”. Disponibilidade tem pouco a ver com ousadia ou timidez. Tem tudo a ver com a forma como você se comporta e quais mensagens envia aos outros.

Anos atrás vi um filme chamado “The Art of Getting Along”, no qual se afirmava:

Cedo ou tarde, um homem, se for sábio, descobre que a vida é uma mistura de bons e maus dias; vitória e derrota; dar e receber. Ele aprende que não vale a pena ser uma alma muito sensível, que não deve se preocupar com muitas coisas. Aprende que aquele que perde a cabeça normalmente perde tudo, que todos os homens queimam as torradas no café da manhã de vez em quando e que não deveria levar a sério a reclamação dos outros... Aprende que a maioria é tão ambiciosa quanto ele mesmo, que possuem cérebros tão bons ou melhores; que trabalho duro, não esperteza, é o segredo do sucesso. Aprende que nenhum homem chega sozinho à primeira base e que é só por meio do esforço cooperativo que chegamos a coisas melhores. Percebe (resumindo) que a “arte de se dar bem com os outros” depende em uns noventa e oito por cento de seu próprio comportamento em relação aos outros.

Se você quer tornar-se agradável e disponível aos outros, então precisa deixá-los cómodos.

— *Vencendo com as pessoas*

VOCÊ ESTÁ DISPONÍVEL AOS
OUTROS?

12 DE OUTUBRO

MEDO É PARTE DO PROGRESSO

Um dos segredos do sucesso é não permitir que o que você não pode fazer interfira no que pode fazer. Hoje sou conhecido principalmente por minhas conferências. Mas quando comecei a fazer palestras, não era muito bom. Lembro de ficar com muito medo. Assim, quando tinha a chance de conversar em eventos como uma reunião em faculdades, eu era terrível. As pessoas que me conheciam na época descreviam meu estilo de oratória como “duro”. Mas eu continuei tentando. Comecei a estudar comunicadores eficientes e falava para pequenas plateias a cada oportunidade que tinha. Demorou sete anos para me sentir confortável com minha oratória. Só então pude desenvolver e afiar meu estilo de comunicação.

Com o tempo tive a chance de falar para audiências maiores. A primeira vez que falei para mais de mil pessoas foi no Veterans Memorial Auditorium em Columbus, Ohio, nos anos 1970. Nos anos 1980, falei para uma audiência de mais de 10 mil pessoas pela primeira vez durante uma reunião da juventude na Universidade de Illinois. Nos anos 1990, falei para mais de 68 mil pessoas no RCA Dome em Indianapolis. E na década de 2000, falei ao vivo em eventos que eram transmitidos simultaneamente para plateias ainda maiores.

Não falo isso para me gabar. Digo porque quando tinha medo durante aquelas primeiras chances de falar em público, não tinha ideia de onde isso ia me levar. Mas não deixei o medo me dominar.

Em vez disso, aceitei como um preço que teria de pagar pelo progresso pessoal.

Shakespeare disse: “Ele não valoriza os favos de mel que abundam na colmeia por causa dos ferrões das abelhas.” Não deixe o seu medo impedir que dê pequenos passos no seu desenvolvimento. Você nunca sabe onde eles poderão levá-lo.

— *Você faz a diferença*

COLOQUE O MEDO DE LADO E
DÊ PEQUENOS PASSOS PARA
SEGUIR SE DESENVOLVENDO.

13 DE OUTUBRO

DAQUI TUDO PARECE DIFERENTE

Quando se trata de vencer com as pessoas, tudo começa com a capacidade de pensar nas pessoas e não em si mesmo. Pessoas que continuam centradas em si mesmo e só voltadas a seus desejos sempre terão dificuldades de se dar bem com os outros. Para ajudar a romperem esse padrão de vida, precisam olhar o quadro geral. Se você quer melhorar sua capacidade de ver o quadro geral e colocar os outros em primeiro lugar, então faça o seguinte:

Saia do seu “mundinho próprio”. Para mudar de foco, as pessoas precisam sair do seu mundinho. Se você tem uma visão estreita das pessoas, vá a lugares que nunca tinha ido antes, conheça o tipo de pessoa que não conhece e faça coisas que não fez antes. Isso vai mudar sua perspectiva, como fez com a minha.

Deixe o ego na porta. Um egocêntrico pode ser descrito *não* como uma pessoa que pensa muito em si, mas como alguém que pensa muito pouco nas outras pessoas. Essa é uma boa descrição. Geralmente acreditamos equivocadamente que o oposto do amor é o ódio. Mas acredito que isso é incorreto. O oposto de amar os outros é estar voltado para si mesmo. Se o seu foco está sempre em si mesmo, nunca será capaz de construir relações positivas.

Entenda o que traz realização. No final, as coisas que trazem realização envolvem os outros. Uma pessoa que está totalmente autofocada sempre se sentirá inquieta e faminta.

Se você quer viver de forma completa, precisa de relacionamentos saudáveis. E para construir esse tipo de

relacionamento, precisa se superar.

— *Vencendo com as pessoas*

LEMBRE-SE QUE TODA A
POPULAÇÃO DO MUNDO — COM
UMA MINÚSCULA EXCEÇÃO — É
COMPOSTA DE OUTROS.

14 DE OUTUBRO

APRENDA SEU OFÍCIO HOJE

Na parede da sede de uma grande fazenda, há um cartaz. Ele diz: “O melhor momento para plantar uma árvore é há vinte cinco anos. O segundo melhor momento é agora.” Não existe nada melhor do que o presente para se tornar um especialista no seu ofício. Talvez você gostaria de ter começado antes. Ou talvez quisesse ter encontrado um professor ou mentor anos atrás. Nada disso importa. Olhar para trás e lamentar não o ajudará a seguir em frente.

Um amigo do poeta Longfellow perguntou o segredo de seu contínuo interesse na vida. Apontando para uma macieira próxima, Longfellow disse: “O propósito daquela macieira é crescer um pouco a cada ano. É isso que eu planejo fazer.” O amigo teria encontrado um sentimento parecido em um dos poemas de Longfellow:

Nem prazer e nem tristeza
É nosso final ou caminho destinado;
Mas agir de forma que cada amanhã
Nos encontre melhor do que hoje.

Pode ser que você não esteja onde deveria estar. Pode não ser o que queria ser. Pode não ser o mesmo que antes. E talvez nunca chegue. Só precisa aprender a ser o melhor que puder neste exato momento. Como Napoleon Hill disse: “Não dá para mudar o lugar onde você começou, mas pode mudar a direção para a qual

está indo. Não é o que você vai fazer, mas é o que está fazendo que conta.”

— *O líder 360°*

PELO BEM DO AMANHÃ, FAÇA
HOJE O QUE ESTÁ ADIANDO.

15 DE OUTUBRO

**SE NO COMECO VOCÊ TIVER
SUCESSO, TENTE ALGO MAIS
DIFÍCIL**

A disposição de correr riscos maiores é algo importante para conseguir o sucesso, e você pode ficar surpreso como isso pode resolver dois tipos bem diferentes de problemas.

Primeiro, se estiver atingindo todos os objetivos que colocou para si mesmo, então precisa aumentar sua disposição para correr riscos. A estrada para o próximo nível é sempre para cima, então não dá para deslizar aqui.

Contrariamente, se você está em um lugar onde parece que não alcançou muitos de seus objetivos, pode estar trabalhando dentro da zona de segurança. Mais uma vez, a resposta é uma disposição a correr riscos maiores. (É irônico que fins opostos do espectro se juntem na área de risco.)

Pense no próximo grande objetivo à sua frente. Escreva seu plano para realizá-lo. Depois repasse o plano para ver se você incluiu riscos suficientes. Se não, encontre partes desse processo onde pode ousar, correr mais riscos e aumentar suas oportunidades de sucesso.

— *Failing Forward*

AUMENTE OS SEUS RISCOS
HOJE.

16 DE OUTUBRO

ESCOLHAS

O poeta, crítico e dicionarista Samuel Johnson observou: “Aquele que tem tão pouco conhecimento da natureza humana a ponto de procurar a felicidade mudando tudo menos a própria disposição, vai perder sua vida em esforços infrutíferos e multiplicar a dor que tem a intenção de remover.” A maioria das pessoas quer mudar o mundo para melhorar sua vida, mas o mundo que elas precisam mudar primeiro é o que está dentro delas. Essa é uma escolha que alguns não estão dispostos a fazer.

Quanto mais você vive, mais sua vida é moldada por suas escolhas. Você decide o que vai comer. (Essa é uma das formas mais comuns por meio da qual as criancinhas começam a afirmar sua independência.) Você decide quais brinquedos quer brincar. Decide se vai fazer sua lição de casa ou assistir à TV. Escolhe com quais amigos quer passar seu tempo. Escolhe se vai terminar a escola, se vai para a faculdade, com quem vai casar, o que vai fazer para ganhar a vida. Quanto mais você viver, mais escolhas fará e mais responsável termina sendo pelo resultado de sua vida.

Não sei que tipo de circunstâncias você teve de encarar em sua vida. Pode ter passado por maus momentos. Pode ter enfrentado dificuldades extremas ou sofrido com terríveis tragédias. No entanto, sua atitude ainda é uma escolha sua.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

QUE TIPO DE ATITUDE VOCÊ
ESCOLHEU?

17 DE OUTUBRO

INFLUENCIE OS OUTROS

Se o seu sonho é grande e vai exigir uma equipe, então qualquer líder em potencial que selecionar para acompanhá-lo na viagem terá de ser uma pessoa influente. Afinal, a liderança é isso — influência. E quando você pensa nessa questão, todos os líderes têm duas coisas em comum: estão indo para algum lugar e são capazes de persuadir outras pessoas a ir com eles.

Quando você olha para as pessoas ao seu redor, considere o seguinte:

— *Quem os influencia?* Você pode falar muitas coisas sobre *quem* eles vão influenciar e *como* vão fazer só conhecendo quem são seus heróis e mentores.

— *Quem eles influenciam?* Você consegue julgar o nível atual de eficiência na liderança sabendo quem eles influenciam.

— *A influência deles está aumentando ou diminuindo?* Dá para falar se uma pessoa é um líder do *passado* ou alguém com *potencial*, examinando em qual direção anda o nível de influência dele.

Para ser um juiz de líderes potenciais, não veja somente a pessoa veja todas as pessoas que ele influencia. Quanto maior a influência, maior o potencial de liderança e a capacidade de fazer com que os outros trabalhem com você para conquistar seu sonho.

— *Your Road Map for Success*

INVISTA NA PESSOA COM O
MAIOR NÍVEL DE INFLUÊNCIA.

18 DE OUTUBRO

A NATUREZA DO CUIDADO

Em alguns aspectos, as pessoas respondem de forma similar aos animais. E como animais, as pessoas precisam ser cuidadas, não só física, mas também emocionalmente. Se olhar ao redor, vai descobrir que há pessoas na sua vida que querem ser alimentadas — com encorajamento, reconhecimento, segurança e esperança. Esse processo é chamado cuidado, e é uma necessidade de todo ser humano.

Se você deseja se tornar um influenciador na vida dos outros, comece cuidando deles. Muitas pessoas acreditam erroneamente que a forma para se tornar um influenciador é assumir uma postura autoritária — corrigindo os erros dos outros, revelando as áreas fracas que não dá para ver tão facilmente nos outros e fazendo a chamada crítica construtiva. Mas o que o clérigo John Knox disse há mais de quatrocentos anos, ainda continua sendo verdade: “Não é possível antagonizar e influenciar ao mesmo tempo.”

No coração desse processo existe uma preocupação genuína pelos outros. Quando você tenta ajudar e influenciar as pessoas ao seu redor, deve ter sentimentos e preocupações positivas por eles. Se quer ter um impacto positivo sobre eles, não pode desgostar, desprezar ou depreciá-los. Deve dar amor e respeito.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

ALIMENTE AS PESSOAS AO SEU
REDOR COM ENCORAJAMENTO,

RECONHECIMENTO,
SEGURANÇA E ESPERANÇA.

19 DE OUTUBRO

A LEI DO CRESCIMENTO EXPLOSIVO

Você pode se desenvolver liderando. Mas se quiser maximizar sua liderança e ajudar sua organização a chegar a seu potencial, precisa desenvolver líderes. Não existe outra forma de experimentar um desenvolvimento explosivo. É assim que você avança com a matemática do líder:

- Se você se desenvolve, pode experimentar sucesso pessoal.
- Se você desenvolve uma equipe, sua organização pode experimentar o desenvolvimento.
- Se você desenvolve líderes, sua organização pode alcançar um crescimento explosivo.

Será capaz de alcançar seu potencial e ajudar sua organização a alcançar todos seus objetivos somente se começar a desenvolver líderes em vez de meramente atrair seguidores. Líderes que desenvolvem líderes experimentam um incrível efeito multiplicador em suas organizações que não podem ser conseguidos de nenhuma outra forma.

— As 21 irrefutáveis leis da liderança

FOQUE SUA ENERGIA EM
DESENVOLVER LÍDERES, NÃO
SÓ EM LIDERAR SEGUIDORES.

20 DE OUTUBRO

A LEI DA BASE SÓLIDA

Qual a importância da confiança para um líder? É a coisa mais importante. Confiança é a fundação da liderança. Como um líder constrói confiança? Exemplificando de forma consistente seu caráter. O caráter de uma pessoa rapidamente comunica muitas coisas aos outros. Aqui estão as mais importantes:

1. *Caráter comunica consistência.* Líderes sem força interior não podem ser levados em conta no dia a dia porque seu desempenho muda constantemente.
2. *Caráter comunica potencial.* Caráter fraco é como uma bomba de tempo. É só uma questão de minutos para explodir a capacidade da pessoa de ter um bom desempenho e liderar.
3. *Caráter comunica respeito.* Como os líderes ganham respeito? Ao tomar decisões sérias, admitindo seus erros e colocando o que é melhor para seus seguidores e para a organização à frente de suas agendas pessoais.

— As 21 irrefutáveis leis da liderança

QUAL É O SEU CARÁTER AO SE
COMUNICAR?

21 DE OUTUBRO

CONVERSE SOBRE SEU OFÍCIO

Depois que alcançou um grau de proficiência no seu ofício, então uma das melhores coisas que pode fazer para si mesmo é conversar com outras pessoas que estão no mesmo nível — ou acima — que você. Muitas pessoas fazem isso naturalmente. Guitarristas falam sobre guitarras. Pais conversam sobre a criação dos filhos. Golfistas, sobre golfe. Fazem isso porque é divertido, alimenta sua paixão, ensina novos truques e habilidades, além de prepará-los para a ação.

Amo conversar sobre liderança com bons líderes o tempo todo. Na verdade, sempre marco um almoço de aprendizado com alguém que admiro pelo menos seis vezes por ano. Antes de ir, estudo tudo sobre eles lendo seus livros, estudando suas lições, ouvindo seus discursos ou o que encontrar sobre eles. Meu objetivo é aprender o suficiente sobre eles e seus “melhores pontos” para fazer as perguntas corretas. Se faço isso, então consigo aprender com ele. Mas esse não é o objetivo maior. O que quero mesmo é aprender o que posso transferir de seus pontos fortes para os meus. É de onde vem meu desenvolvimento — não do que estão fazendo. Preciso aplicar o que aprendi para minha situação.

O segredo de uma grande entrevista é ouvir. É a ponte entre aprender sobre ele e aprender sobre você. E esse é o seu objetivo.

— O líder 360°

FAÇA UMA ENTREVISTA COM
ALGUÉM DE QUEM PODE
APRENDER LIÇÕES SOBRE SEU
OFÍCIO.

22 DE OUTUBRO

DÊ SUA ATENÇÃO HOJE

Amo o que a ex-primeira-dama Barbara Bush disse sobre o futuro, comparando-o com uma viagem de trem:

Entramos no trem ao nascermos e queremos cruzar o continente porque temos em mente que em algum lugar lá fora há uma estação. Passamos por cidadezinhas adormecidas olhando pela janela do trem da vida, campos de plantio e silos, pontes, ônibus cheio de pessoas nas estradas ao nosso lado. Passamos por cidades e fábricas, mas não olhamos para nada disso porque queremos chegar à estação... Essa estação muda durante nossa vida. O começo, para a maioria, é cumprir 18 anos, terminar a escola. Depois a estação é a primeira promoção e depois que os filhos completam a faculdade, depois é a aposentadoria e depois... muito tarde reconhecemos a verdade — que desse lado da cidade cujo construtor é Deus, não existe realmente nenhuma estação. O prazer está na viagem e a viagem é o prazer.

Cedo ou tarde, você percebe que não existe estação e a verdade da vida é a viagem. Leia um livro, tome mais sorvete, ande descalço com mais frequência, abrace uma criança, vá pescar, ria mais. A estação logo chegará. E durante a viagem, descubra uma forma de fazer este mundo mais bonito.

Focar no destino não é uma boa ideia. O amanhã pode chegar; ou não. O único lugar sobre o qual realmente temos algum poder é o presente.

— *Você faz a diferença*

FAÇA O QUE PUDER NO AQUI E
AGORA, APROVEITANDO A
VIAGEM AO MÁXIMO.

23 DE OUTUBRO

ESTEJA DISPONÍVEL

Todos conhecemos pessoas que parecem frias e intimidantes. E todos conhecemos pessoas que nos tratam como velhos amigos desde o primeiro dia. Isso não é uma questão só com pessoas importantes. Como agem as pessoas mais importantes na sua vida? Quando você precisa fazer uma pergunta a seu chefe, é fácil ou difícil? Quando você precisa conversar com sua esposa sobre um assunto difícil, espera um diálogo ou uma briga?

Por falar nisso, e você? As pessoas mais próximas podem conversar com você sobre tudo? Quando foi a última vez que alguém trouxe más notícias para sua mesa? Ou discordou muito de seu ponto de vista em alguma questão? Ou o confrontou a respeito de algo que você fez errado? Se isso não acontece muito, você pode não ser uma pessoa aberta.

Algumas pessoas tratam a ideia de serem abertas como algo frívolo; é uma coisa ótima se alguém se importar em cultivá-lo. Mas realmente é muito mais do que isso. É uma qualidade poderosa para usar nos relacionamentos.

— *Vencendo com as pessoas*

FAÇA UMA PESQUISA DE 360° DA
SUA ABERTURA PARA O
DIÁLOGO. DESCUBRA SE CHEFE,
EMPREGADOS, COLEGAS E

FAMILIARES ACHAM FÁCIL
CONVERSAR COM VOCÊ.

24 DE OUTUBRO

NÃO SE REBAIXE

Manter o nível e não se rebaixar é algo pouco comum hoje em dia. Digo isso porque exige pensar e agir de forma que não são naturais ou comuns. No entanto, aqueles que praticam o Princípio da Excelência tornam-se instrumentos para os outros, além de recipientes de gratidão.

As pessoas que decidem não se rebaixar fazem disso seu objetivo. Isso é algo que pode ser conseguido se:

- Nos importamos mais do que os outros acham que seja inteligente
- Nos arriscamos mais do que os outros acham que seja seguro
- Sonhamos mais do que os outros acham que seja prático
- Esperamos mais do que os outros acham que seja possível
- Trabalhamos mais do que os outros acham que seja necessário

Quando atuamos de acordo com nossos padrões mais altos, é menos provável que sejamos defensivos e nos rebaixemos quando atacados por outros. Digo isso porque quando você sabe que fez tudo que foi possível, pode deixar as críticas escorrerem por suas costas como a chuva.

— *Vencendo com as pessoas*

DECIDA NÃO SE REBAIXAR,
INDEPENDENTEMENTE DO QUE
OS OUTROS POSSAM FAZER OU
FALAR.

25 DE OUTUBRO

VALORIZE AS PESSOAS

Tudo começa com sua atitude em relação às pessoas. O especialista em relações humanas Les Giblin afirmou: “Não dá para fazer com que outra pessoa se sinta importante na sua presença se, secretamente, você acha que ela é ninguém.” Não é verdade? Você não acha difícil fazer algo gentil para as pessoas quando não gosta delas?

A forma como vemos as pessoas é geralmente a diferença entre manipulá-las e motivá-las. Se não queremos ajudar as pessoas, ao contrário queremos que nos ajudem, então estamos com problemas. Manipulamos as pessoas quando fazemos com que se movam para nossa vantagem *pessoal*. No entanto, conseguimos motivá-las quando fazemos com que se movam para vantagem *mútua*. Acrescentar valor aos outros é geralmente uma proposição *win-win*.

Como você vê as pessoas? São potenciais recipientes de valor que você pode dar ou elas tendem a ser um incômodo no seu caminho para o sucesso? O autor Sydney J. Harris disse: “As pessoas querem ser apreciadas, não impressionadas. Querem ser vistas como seres humanos, não como caixas de eco para os egos de outras pessoas. Querem ser tratadas como um fim em si mesmas, não como um meio para a gratificação da vaidade dos outros.” Se você quer acrescentar valor às pessoas, você precisa valorizá-las primeiro.

— 25 Ways to Win with People

VOCÊ ESTÁ MANIPULANDO OU
MOTIVANDO AS PESSOAS?

26 DE OUTUBRO

O TEMPO ESTÁ ACABANDO?

Há um velho ditado: “Melhor uma palavra no momento certo do que duas atrasadas.” Se isso era verdade no passado, funciona ainda mais hoje em nossa sociedade rápida onde a informação e os mercados andam tão rápidos.

Constantine Nicandros, ex-presidente da Conoco, disse: “O mercado competitivo está cheio de boas ideias cujo momento passa por causa da atenção inadequada que foi dada a essa janela de oportunidade. O mesmo mercado está cheio de vidros quebrados de oportunidades que foram fechadas de repente.”

Se esperar vai impossibilitar que sua organização aproveite uma oportunidade, assuma o risco e siga adiante. Seu líder sempre pode preferir não seguir seu conselho, mas nenhum líder quer ouvir, “Sabe, achei que isso poderia acontecer” depois que for muito tarde. Dê a seu líder a chance de decidir.

— *O líder 360°*

APRESENTE AS
OPORTUNIDADES QUE VÊ PARA
SEU LÍDER ANTES QUE SEJA
TARDE DEMAIS.

27 DE OUTUBRO

PROBLEMAS DÃO SENTIDO À VIDA

Um filósofo sábio uma vez comentou que o único obstáculo que uma águia precisa superar para voar com grande velocidade é o ar. Mas, se o ar fosse retirado e o orgulhoso pássaro tivesse de voar no vácuo, cairia instantaneamente no chão, incapaz de continuar. O próprio elemento que oferece resistência ao voo é ao mesmo tempo a condição para voar.

O principal obstáculo que um barco precisa superar é a água contra a hélice, mas se não fosse por essa mesma resistência, o barco não se moveria de jeito nenhum.

A mesma lei, a de que os obstáculos são a condição para o sucesso, é verdade na vida humana. Uma vida livre de todos os obstáculos e dificuldades reduziria todas as possibilidades e poderes a zero. Elimine os problemas e a vida perde sua tensão criativa. O problema da ignorância em massa dá significado à educação. O problema das doenças dá sentido à medicina. O problema da desordem social dá sentido ao governo.

Todos temos uma tendência de querer nos livrar de problemas e responsabilidades. Quando essa tentação surge, lembre-se do jovem que perguntou ao velho solitário. “Qual é a carga mais pesada da vida?”, ele perguntou. O velho respondeu triste: “Não ter nada para carregar.”

— *Você nasceu para liderar*

PERMITA QUE SEUS
PROBLEMAS O MOTIVEM PARA
CONSEGUIR MAIS CRIATIVIDADE
E FORÇA.

28 DE OUTUBRO

EXPRESSE SUA CRENÇA NO POTENCIAL DAS PESSOAS

O filósofo-poeta Johann Wolfgang von Goethe disse: “Trate um homem como ele parece ser e irá deixá-lo pior. Mas trate um homem como se ele já estivesse no alto de seu potencial e fará dele o que deveria ser.”

Pense nas pessoas que fizeram diferença na sua vida: o professor que o fez acreditar que poderia conseguir; o chefe que deu uma chance para você mostrar o que podia alcançar; o conselheiro que mostra que você pode mudar e ter uma vida melhor; o homem ou a mulher que amou tanto você a ponto de dizer “Aceito”. Não só eles estavam *ali* no momento correto, em muitos casos provavelmente *criaram* esses momentos corretos.

Em quase todo exemplo onde o impacto foi positivo, a pessoa acreditou em você. Ela provavelmente viu algo que talvez nem você tenha visto. Não gostaria de ser aquela pessoa para os outros? Se a resposta é sim, então tente amar os outros e vê-los como nota 10. Se você tem uma família, comece com sua esposa e seus filhos. E depois amplie o círculo a partir daí. Acredite no melhor dos outros e vai receber o melhor deles.

— *Vencendo com as pessoas*

CRIE UM MOMENTO CENTRAL
PARA ALGUÉM EXPRESSANDO
SUA CRENÇA NELE.

29 DE OUTUBRO

ENCARE A COMPETIÇÃO SAUDÁVEL

Qual é a forma mais rápida para você medir sua eficiência na sua profissão? Talvez tenha as medidas de longo prazo no lugar, como objetivos mensais ou anuais. Mas e se você quiser saber como está indo hoje? Como iria medir isso? Poderia olhar para sua lista de coisas a fazer. Mas e se tiver colocado objetivos muito baixos para si mesmo? Poderia perguntar a seu chefe. Mas talvez a melhor forma seria ver o que as outras pessoas na sua linha de trabalho estão fazendo. Se estiver muito atrás ou à frente delas, isso não quer dizer nada? E se você estiver atrás, não deveria tentar descobrir o que está fazendo de errado? Pode não ser a única forma de se avaliar, mas certamente pode ser uma boa forma de verificar a realidade.

— *O líder 360°*

**PASSE ALGUM TEMPO
EXAMINANDO AS PESSOAS NA
SUA PROFISSÃO PARA VER
COMO ESTÁ EM RELAÇÃO A
ELAS.**

30 DE OUTUBRO

DESENVOLVIMENTO PESSOAL

Eu fiz do desenvolvimento das pessoas ao meu redor uma prática comum. Um líder disse: “Você foi meu mentor e instrutor por mais de uma década.” Dedico tempo para aconselhamento aos meus líderes. Ajudo-os a enfrentar situações difíceis. Também dedico tempo a ajudá-los regularmente. Vários líderes citaram a instrução de liderança mensal que dou como algo bastante valioso. Outra me lembrou das experiências que estou sempre compartilhando. Ela disse: “Ele sempre quer que as pessoas ao seu redor sejam capazes de experimentar com ele os privilégios e oportunidades que teve.”

Tento dar ao meus seguidores o que puder. Às vezes é tempo com eles. Em outros momentos, sou capaz de dar orientação. Se posso compartilhar uma experiência valiosa, compartilho. Como exemplo, essa mesma companheira de equipe mencionou como, conseguiu tomar um café da manhã na Coreia com o Dr. Cho, pastor da maior igreja do mundo, com a minha ajuda. Outros membros da minha equipe sempre sonharam em conhecer Billy Graham em pessoa. Quando tive a oportunidade de conhecer o grande evangélico, compartilhei essa experiência com membros da equipe, levando-os comigo. Esses dois incidentes foram muito animadores para minha equipe, mas eles não desvalorizaram as experiências mais comuns que tento compartilhar todo dia. Procuro oportunidades para dividir com as pessoas e você deveria fazer o mesmo.

— *Você nasceu para liderar*

O QUE VOCÊ PODE FAZER PARA
AJUDAR O DESENVOLVIMENTO
DOS OUTROS HOJE?

31 DE OUTUBRO

O QUE POSSO APRENDER COM QUE ACONTECEU?

Eu gosto de ler a tira de quadrinhos *Peanuts* de Charles Schulz. Em uma das minhas favoritas, Charlie Brown está na praia construindo um lindo castelo de areia. Quando ele se afasta para admirar seu trabalho, é derrubado por uma gigantesca onda. Olhando para a pilha de areia que tinha sido sua criação um segundo antes, ele fala: “Deve existir uma lição aqui, mas não sei qual é.”

Essa é a forma como muitas pessoas abordam a adversidade. Eles são tão consumidos pelos eventos que ficam espantados e perdem toda a experiência de aprendizado. Mas sempre há uma forma de aprender com os fracassos e os erros. O poeta Lord Byron estava certo quando declarou: “A adversidade é o primeiro caminho para a verdade.”

É difícil dar orientações gerais sobre como aprender com os erros porque toda situação é diferente. Mas se você mantiver uma atitude de aprendizado quando olha o processo e tenta aprender *qualquer coisa* sobre o que poderia ser diferente, vai melhorar. Quando uma pessoa tem a mentalidade correta, todo obstáculo a leva a se conhecer melhor.

— *Failing Forward*

TIRE ALGUM TEMPO PARA
REFLETIR SOBRE OS ERROS
RECENTES QUE COMETEU.

Novembro

1. Capacidade de adaptação
2. O princípio 20/80
3. Seja mais valioso
4. Ensine as pessoas a se desenvolver
5. Espalhe sua visão
6. Faça do fracasso o seu melhor amigo
7. Saiba o nome do seu carteiro
8. Esteja disposto a mudar
9. O benefício da integridade: confiança
10. Alimente a emoção correta
11. A liderança se desenvolve diariamente, não em um dia
12. Faça com que os outros se sintam importantes
13. É uma viagem familiar
14. Digam o que realmente querem dizer
15. Lembre-se da história da pessoa
16. Recusar-se a correr riscos
17. O poder da colaboração
18. Não pule os detalhes
19. Conquista sobre afirmação
20. Expanda-se para além de seus pontos fortes
21. Evite fofoca
22. Notas de encorajamento são lembradas
23. Aprenda a ser flexível
24. Compromisso
25. Deixe o fracasso levá-lo ao sucesso
26. O poder das habilidades pessoais

27. Queime os barcos
28. Dê crédito à equipe
29. Reconheça o valor de um nome
30. Medindo integridade

1º DE NOVOEMBRO

CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO

Trabalho em equipe e rigidez pessoal não se misturam. Se você quer trabalhar bem com outras pessoas e ser um bom membro da equipe, precisa estar disposto a se adaptar à sua equipe. Quem exibe capacidade de se adaptar possui certas características. Pessoas adaptáveis têm...

Capacidade de aprender: Diana Nyad disse, “Estou disposta a passar por tudo; dor temporária ou desconforto não significam nada para mim conquanto que possa ver que a experiência vai me levar a um novo nível. Estou interessada no desconhecido e o único caminho para o desconhecido é quebrando barreiras.” Pessoas adaptáveis sempre dão muita prioridade a conquistar coisas novas. Têm uma grande capacidade de aprender.

Segurança emocional: Pessoas que não são emocionalmente seguras veem quase tudo como desafio ou ameaça. Veem de forma rígida ou suspeita a adição de outra pessoa talentosa para a equipe, uma alteração em sua posição ou seu título ou uma mudança na forma por meio da qual as coisas são feitas. Mas pessoas seguras não ficam nervosas com a mudança em si. Avaliam uma nova situação ou mudança em suas responsabilidades com base em seu mérito.

Criatividade: Quando chegam tempos difíceis, as pessoas criativas encontram uma saída. A criatividade leva à capacidade de adaptação.

Orientação a servir: Pessoas que estão focadas em si mesmas têm menor chance de fazer mudanças para a equipe do

que pessoas focadas em servir os outros. Se o seu objetivo é servir a equipe, adaptar-se para conquistar esse objetivo não é difícil.

A primeira chave para ser um bom membro da equipe é estar disposto a se adaptar à equipe — não ter a expectativa de que a equipe vai se adaptar a você!

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

VOCÊ ESTÁ DISPOSTO A SE
ADAPTAR A SUA EQUIPE PARA
SER BEM-SUCEDIDO?

2 DE NOVEMBRO

O PRINCÍPIO 20/80

Há muitos anos, enquanto trabalhava para uma empresa, aprendi o Princípio Pareto, que é bastante conhecido como o princípio 20/80. Apesar de ter recebido pouca informação sobre esse princípio na época, comecei a aplicá-lo na minha vida. Vinte anos depois, descobri que é uma ferramenta muito útil para determinar prioridades para a vida de qualquer pessoa ou organização.

Todo líder precisa entender o Princípio Pareto na área de liderança e cuidado de pessoas. Por exemplo, vinte por cento das pessoas em uma organização serão responsáveis por oitenta por cento do sucesso dela.

A seguinte estratégia permitirá que um líder aumente a produtividade de uma organização:

1. Determine quais pessoas são os vinte por cento mais produtivos.
2. Passe oitenta por cento do seu “tempo para pessoas” com esses vinte por cento.
3. Gaste oitenta por cento de seu dinheiro para desenvolvimento pessoal com esses vinte por cento.
4. Determine qual vinte por cento do trabalho dá oitenta por cento de retorno e treine um assistente
5. para fazer os oitenta por cento menos importantes.

Peça aos vinte por cento para treinar os próximos vinte por cento.

Lembre, ensinamos o que sabemos; reproduzimos o que somos. Os semelhantes se atraem.

HOJE COLOQUE O FOCO 20/80
EM TUDO QUE FAZ.

3 DE NOVEMBRO

SEJA MAIS VALIOSO

Já falamos sobre a frase “não se pode dar o que não se tem”. Há pessoas que possuem um bom coração e o desejo de doar, mas possuem pouco a oferecer. Por quê? Porque não acrescentaram valor a si mesmas. Tornar-se mais valioso não é um ato inteiramente egoísta. Quando você adquire conhecimento, aprende uma nova habilidade ou ganha experiência, não só melhora, mas também aumenta sua capacidade de ajudar os outros.

Em 1974, eu me comprometi a perseguir meu desenvolvimento pessoal. Sabia que isso me ajudaria a ser um ministro melhor, então comecei a ler livros, ouvir fitas, participar de conferências e aprender com os melhores líderes. Na época, não tinha ideia de que esse compromisso seria a coisa mais importante que eu já faria para ajudar os outros. Mas foi isso mesmo. Com meu avanço, também sou mais capaz de ajudar os outros a melhorar. Quanto mais me desenvolvo, mais posso ajudar os outros a se desenvolver. A mesma verdade serve para mim.

— *25 Ways to Win with People*

PARA FICAR MAIS VALIOSO, DÊ
PASSOS PARA EXPANDIR SEU
CONHECIMENTO, SUA
EXPERIÊNCIA OU SUAS
HABILIDADES.

4 DE NOVEMBRO

ENSINE AS PESSOAS A SE DESENVOLVER

Foi dito que o objetivo de todos os professores deveria ser dar elementos para seus alunos acompanharem suas aulas. O mesmo pode ser dito de líderes que procuram ajudar os outros a se desenvolver. Quando você trabalhar com outras pessoas e as ajudar a se desenvolver, dê o que elas precisam para que possam aprender a cuidar de si mesmas. Ensine-as a encontrar recursos. Encoraje-as a sair de sua zona de conforto sozinhas. E mostre outras pessoas que podem ajudar a aprender e progredir. Se você pode ajudá-las a descobrir que é preciso estudar o tempo todo, vai ter dado um incrível presente para elas.

Ouvimos que “ninguém se torna rico a menos que enriqueça outras pessoas”. Quando você enriquece os outros ajudando-os a se desenvolver, não só traz prazer a todos, mas também aumenta sua influência e a capacidade deles de tocar a vida dos outros.

— Como tornar-se uma pessoa de influência

**INSTRUA SEUS SEGUIDORES
PARA CRIAREM PLANOS DE
DESENVOLVIMENTO PESSOAL
PARA SI MESMOS.**

5 DE NOVEMBRO

ESPALHE SUA VISÃO

Se você é o líder da sua equipe, então precisa ter a responsabilidade de comunicar a visão da equipe e mantê-la na frente de todos. Isso não é necessariamente fácil. Sempre que me esforço para mostrar a visão entre os membros da minha equipe, uso a seguinte lista. Tento garantir que toda mensagem possui o seguinte:

- Clareza: traz compreensão à visão (responde o que as pessoas devem saber e o que eu quero que façam)
- Conectividade: junta o passado, o presente e o futuro
- Propósito: traz direção à visão
- Objetivos: traz alvos à visão
- Honestidade: traz integridade à visão e credibilidade a quem a apresenta
- Histórias: trazem relacionamentos com a visão
- Desafio: alarga a visão
- Paixão: traz combustível à visão
- Modelo: traz responsabilidade à visão
- Estratégia: traz processos à visão

Acredito que os membros da sua equipe acharão a visão mais acessível e irão aceitá-la com mais facilidade se você seguir

essa lista. E se acharem, você verá que terão mais direcionamento e confiança.

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

COMUNIQUE A VISÃO DA EQUIPE
DE UMA FORMA DIFERENTE.

6 DE NOVEMBRO

FAÇA DO FRACASSO O SEU MELHOR AMIGO

Quando você é capaz de aprender com qualquer experiência ruim e transformá-la em uma boa experiência, faz uma grande transição na vida. Durante anos, ensinei algo que acho que pode dar ideias úteis ao assunto da mudança:

As pessoas mudam quando elas...
Estão tão machucadas que precisam
Aprender bem o que querem e
Recebem aquilo que são capazes de aguentar

Aprendi a verdade dessa declaração de uma forma completamente diferente em 18 de dezembro de 1998. Enquanto estava na festa de Natal de minha empresa, senti uma terrível dor no meu peito e fui realmente derrubado. Sofri um sério ataque cardíaco que foi dolorido e surpreendente, mas senti que Deus era muito bom para mim nesse processo. Vários excelentes médicos se juntaram ao meu lado e me ajudaram não só a sobreviver, mas também a evitar qualquer dano permanente.

Meu cardiologista, Dr. Marshall, me contou que homens que sobrevivem a um ataque cardíaco cedo e aprendem com ele, conseguem ter vida mais longa e mais saudável do que quem nunca sofreu um ataque do coração. Fiquei determinado a aprender com a

experiência. Mudei minha dieta. Faço exercícios e tento manter uma vida mais equilibrada. Preciso admitir que às vezes é uma luta, mas estou perseverando. Levei a sério o comentário de Jim Rohn: “Não deixe o seu aprendizado levar ao conhecimento; deixe seu aprendizado levar à ação.”

— *Failing Forward*

USE EXPERIÊNCIAS
DOLOROSAS COMO
CATALISADOR NÃO SÓ PARA
APRENDER, MAS PARA LEVÁ-LO
A AÇÕES MAIORES.

7 DE NOVEMBRO

SAIBA O NOME DO SEU CARTEIRO

Em 1937, o avô de todos os livros sobre habilidades com pessoas foi publicado. Foi um sucesso instantâneo e acabou vendendo mais de quinze milhões de cópias. Esse livro se chamava *Como fazer amigos e influenciar pessoas*, de Dale Carnegie. O que fez esse livro ser tão valioso era a compreensão de Carnegie da natureza humana. Adoro essas palavras simples de sabedoria. Algo que aprendi cedo com Carnegie foi isto: lembre e use o nome de uma pessoa. “Deveríamos estar conscientes da *mágica* contida em um nome... O nome separa o indivíduo; torna-o único entre todos os outros. A informação que estamos entregando ou o pedido que estamos fazendo ganha especial importância quando tratamos a situação com o nome do indivíduo. Do garçom ao executivo sênior, o nome vai funcionar de forma mágica quando lidamos com os outros.”

O que era verdade em 1937 aplica-se ainda mais em nosso mundo de ritmo acelerado. Hoje em dia, um número de conta ou um título às vezes até substitui o nome de uma pessoa. Lembrar-se dos nomes pode ajudar a melhorar sua imagem pessoal, seu estilo e, mais importante, aumentar seu impacto sobre os outros.

— *25 Ways to Win with People*

DECIDA APRENDER OS NOMES
DAS PESSOAS QUE
ENCONTRAR.

8 DE NOVEMBRO

ESTEJA DISPOSTO A MUDAR

Um dos maiores generais na história militar foi Napoleão Bonaparte. Tornou-se general aos vinte e seis anos, utilizou estratégias inteligentes, ousadia e velocidade para ganhar vantagens e conquistar vitórias. O Duque de Wellington, um dos inimigos mais formidáveis do general, disse: “Considero a presença de Napoleão no campo de batalha igual a quarenta mil homens no equilíbrio.”

“Vou contar o erro que você está sempre fazendo”, disse Napoleão, falando com um oponente que tinha derrotado. “Você faz seus planos no dia anterior à batalha, quando ainda não sabe os movimentos do adversário.” Napoleão reconheceu em seu oponente uma fraqueza que ele mesmo não tinha: incapacidade de se adaptar. Se estiver disposto a mudar e se adaptar para bem do seu time, sempre terá a chance de vencer.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

ESTÁ DISPOSTO A IMPROVISAR
E SE ADAPTAR COM A MUDANÇA
DAS CONDIÇÕES PARA SER
BEM-SUCEDIDO?

9 DE NOVEMBRO

O BENEFÍCIO DA INTEGRIDADE: CONFIANÇA

O resultado final quando se fala de integridade é que ela permite que outros confiem em você. E sem confiança, você não tem nada. Confiança é o fator mais importante em relacionamentos pessoais e profissionais. É a cola que mantém as pessoas juntas. E é a chave para se tornar uma pessoa de influência.

No passado, dava para assumir que os outros confiariam em você até dar uma razão para mudarem de opinião. Mas hoje, com a maioria das pessoas, você deve provar que é alguém confiável primeiro. É o que faz a integridade tão importante se quiser se tornar uma pessoa influente. A confiança vem dos outros somente quando você demonstra ter um caráter sólido.

Foi dito que você realmente não conhece as pessoas até tê-las observado quando interagem com uma criança, quando o carro tem um pneu furado, quando o chefe está fora e quando pensam que ninguém vai saber. Mas as pessoas com integridade nunca precisam se preocupar com isso. Não importa onde estejam, quem são ou em que tipo de situação estejam, são consistentes e vivem por seus princípios.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

VOCÊ SE COMPORTA DE
MANEIRA CONSISTENTE COM
PRINCÍPIOS DE INTEGRIDADE
NÃO IMPORTA ONDE OU COM
QUEM VOCÊ ESTEJA?

10 DE NOVEMBRO

ALIMENTE A EMOÇÃO CORRETA

Na vida, tanto fé quanto medo vão crescer dentro de você, e será possível escolher qual vai prevalecer. Alguém já escreveu:

Duas naturezas batem dentro do meu peito
Uma é suja, a outra abençoada
Uma eu amo, a outra, odeio
A que eu alimentar vai dominar

A coisa é que as duas emoções *sempre* estarão presentes em você. A emoção que você alimentar continuamente é a que irá dominar sua vida. Não dá para esperar que o medo simplesmente desapareça. Se você focar de forma contínua nos seus medos, alimentá-los e entregar-se a eles, certamente eles crescerão. A forma como conseguirá superá-los é tirar seu alimento. Não entregue seu tempo ou sua energia a seus medos. Não alimente-os com fofocas ou notícias negativas ou filmes assustadores. Mantenha o foco na sua fé e alimente-a. Quanto mais energia e tempo você entregar, mais forte ela se tornará. E sempre que sentir medo de fazer algo, siga em frente e faça da mesma maneira, você estará reprogramando sua atitude. Quando sentir medo, vai significar “vá” em vez de “pare” e “lute mais forte” em vez de “desista”.

— *Você faz a diferença*

QUAIS EMOÇÕES VOCÊ ESTÁ
ALIMENTANDO? ESCOLHA
ALIMENTAR SUA FÉ E SUA
CORAGEM.

11 DE NOVEMBRO

A LIDERANÇA SE DESENVOLVE DIARIAMENTE, NÃO EM UM DIA

Tornar-se um líder parece muito com investir com sucesso na Bolsa de Valores. Se a sua esperança é ganhar uma fortuna em um só dia, não vai conseguir. O que importa mais é o que faz no dia a dia no longo prazo. Se investe continuamente em seu desenvolvimento de liderança, permitindo que seus “bens” se combinem, o resultado inevitável é o desenvolvimento.

- *Fase 1:* Não sei o que não sei. Enquanto uma pessoa não souber o que não sabe, ele não vai progredir.
- *Fase 2:* Sei o que preciso saber. Muitas pessoas estão na posição de liderança só para olhar ao seu redor e descobrir que ninguém a segue. Quando isso acontece, percebemos que precisamos aprender a liderar.
- *Fase 3:* Sei o que não sei. Para crescer como líder, preciso entender que não tenho todas as respostas ou habilidades. Preciso dos outros na minha jornada de crescimento.
- *Fase 4:* Sei e desenvolvo, e começa a aparecer. Quando você reconhece sua falta de habilidades e começa a disciplina diária de desenvolvimento pessoal, coisas excitantes começam a acontecer.
- *Fase 5:* Eu simplesmente vou por causa do que sei. Sua capacidade de liderar se torna quase automática. Você

desenvolve ótimos instintos. E a recompensa é incrível.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

VOCÊ SABE ONDE ESTÁ NO
PROCESSO DE LIDERANÇA?

12 DE NOVEMBRO

FAÇA COM QUE OS OUTROS SE SINTAM IMPORTANTES

Alan Zimmerman conta a história de Cavett Roberts, um advogado de sucesso, vendedor e fundador da National Speakers Association:

Roberts olhou pela janela uma manhã e viu um garoto magrelo de doze anos indo de porta em porta vendendo livros. O garoto vinha para sua casa. Roberts virou para sua esposa e disse: “Olhe como dou uma lição sobre vendas a esse menino”... A Sra. Roberts viu o garoto bater à porta. O Sr. Roberts abriu a porta e logo explicou que era um homem muito ocupado. Não tinha interesse em comprar nenhum livro. Mas falou: “Eu dou um minuto, mas depois preciso sair — tenho que pegar um avião.”

O jovem vendedor não ficou amedrontado pelo desdém de Robert. Ele simplesmente olhou para o homem alto, cabelo grisalho e jeito muito distinto, um homem de ele sabia que era bem conhecido e razoavelmente rico. O garoto falou: “O senhor não é o famoso Cavett Roberts?” Ao que o Sr. Roberts respondeu: “Entre, rapaz.”

O Sr. Roberts comprou vários livros do jovem — livros que talvez nunca fosse ler. O garoto tinha dominado o princípio de fazer com que a outra pessoa se sentisse importante e funcionou.

Quando se fala em carisma, tudo se resume a isto: A pessoa *sem* carisma entra em um grupo e diz: “Aqui estou eu.” A pessoa *com* carisma se aproxima de um grupo e diz: “Aí estão vocês.”

— *Vencendo com as pessoas*

QUANDO VOCÊ ENTRA EM
ALGUM LUGAR, Foca NOS
OUTROS E DIZ, “AÍ ESTÃO
VOCÊS?”

13 DE NOVEMBRO

É UMA VIAGEM FAMILIAR

Logo no começo de nosso casamento, Margaret e eu percebemos que na minha carreira, eu teria de viajar com frequência. E decidimos que sempre que tivesse a chance de ir a algum lugar interessante ou participar de um evento que sabíamos que seria excitante, ela iria comigo, mesmo se fosse difícil financeiramente.

Adoro levar minha família comigo — inclusive em viagens de negócios — porque gosto de compartilhar as oportunidades e recompensas da viagem. Aquelas viagens foram divertidas. Mas nossas viagens ao redor do globo não se comparam de nenhuma forma com outra viagem que fiz com eles: a viagem do sucesso.

Mas muitas pessoas estão percebendo agora que a esperança da felicidade à custa de romper com a família é uma ilusão. Não dá para desistir do seu casamento ou negligenciar seus filhos e conseguir verdadeiro sucesso. Construir e manter fortes laços familiares nos beneficia de várias formas, incluindo a ajuda para completar a viagem do sucesso.

Acredito que a maior conquista na minha vida foi conseguir que Margaret se casasse comigo. Somos parceiros em tudo, e sei que não teria experimentado nenhum sucesso na vida sem ela. Há muitos anos percebi que todo o sucesso no mundo não significa nada se você não é amado e respeitado pela maioria das pessoas próximas a você. Quando chegar ao fim dos meus dias, não quero que Margaret, Elizabeth ou Joel Porter digam que eu era um bom escritor, orador, pastor ou líder. Meu desejo é que as crianças achem que eu era um bom pai e que Margaret pense em mim como

um bom marido. É o que importa mais. É a medida do verdadeiro sucesso.

— *Your Road Map for Success*

VOCÊ É AMADO E RESPEITADO
PELAS PESSOAS MAIS
PRÓXIMAS A VOCÊ?

14 DE NOVEMBRO

DIGAM O QUE REALMENTE QUEREM DIZER

Tornar-se um líder tem a ver com construir confiança com as pessoas. Quando perguntaram o que ele considerava a qualificação mais essencial para um político, Winston Churchill disse: “É a capacidade de prever o que vai acontecer amanhã, no mês seguinte e no próximo ano — e explicar depois por que aquilo não aconteceu.” Churchill entendeu a dinâmica da política mais do que qualquer outro no século XX. Líderes políticos estão sob tremenda pressão. Talvez seja por isso que alguns deles não aguentam e dizem às pessoas o que elas querem ouvir em vez do que os políticos realmente acreditam. E aqueles que quebram criam uma reputação negativa que atinge a todos os outros.

Se você quer ganhar a confiança com os outros, deve ser mais do que competente. Deve também ser crível e consistente. A forma como alcança essas qualidades deve ser garantindo que o que *fala*, o que *faz* e o que *promete* são coerentes. Se fizer isso, as pessoas que trabalham com você saberão que podem confiar.

— O líder 360°

**PERGUNTE AOS QUE O
CONHECEM MELHOR SE SUAS**

PALAVRAS E AÇÕES SÃO
CONSISTENTES.

15 DE NOVEMBRO

LEMBRE-SE DA HISTÓRIA DA PESSOA

Há muitas boas razões para aprender a história de uma pessoa. Aqui vou mostrar somente algumas que me mantêm motivado para continuar essa prática com outros:

— *Solicitar* a história de uma pessoa diz: “Você poderia ser especial.”

— *Lembrar* a história de uma pessoa diz: “Você é especial.”

— *Recordar* uma pessoa da própria história diz: “Você é especial para mim.”

— *Repetir* a história de uma pessoa para outras diz: “Você deveria ser especial para eles.”

O resultado? Você se torna especial para a pessoa que compartilhou uma história com você.

Quando encontra alguém novo, depois das apresentações e cortesias iniciais, não hesite. Mergulhe de cabeça e peça para ouvir a história da pessoa. Pode fazer isso de várias formas: pode perguntar direto, “Qual é a sua história?” Pode pedir que ela fale sobre si mesma. Pode perguntar de onde ela é ou como está indo em seu trabalho. Use o próprio estilo.

— *25 Ways to Win with People*

USE A HISTÓRIA DE ALGUÉM
COMO UM PONTO DE CONEXÃO.

16 DE NOVEMBRO

RECUSAR-SE A CORRER RISCOS

A vida significa Riscos. Pessoas que se sabotam não se preocupam tanto com o fracasso quanto deveriam estar preocupadas com as chances que perdem quando nem tentam. O redator de discursos Charles Parnell observou: “Muitas pessoas estão tendo o que poderia ser chamado ‘experiências de quase vida’. Elas passam pela vida com tanto medo do fracasso que nunca tentam ganhar os grandes prêmios, nunca conhecem a alegria de fazer um gol, nem mesmo de acertar na trave.”

O escritor, poeta e crítico de arte Guillaume Apollinaire escreveu:

Venha até a beirada.
Não, vamos cair.
Venha até a beirada.
Não, vamos cair.
Eles foram até a beirada.
Ele os empurrou e saíram voando.

Aqueles que voam sempre precisam chegar à beirada. Se quiser aproveitar uma oportunidade, deve correr riscos. Se quiser progredir, deve cometer erros. Se quiser alcançar seu potencial, terá de agarrar as chances. Se não fizer isso, terá de se resignar a uma vida de mediocridade. As pessoas que não cometem erros terminam

trabalhando para as que cometem. E no final, geralmente terminam se arrependendo da vida segura que tiveram.

— *Você faz a diferença*

CHEGUE ATÉ A BEIRADA, DE
ALGUMA FORMA, NESTA
SEMANA.

17 DE NOVEMBRO

O PODER DA COLABORAÇÃO

Você é uma pessoa colaborativa? Pode não estar trabalhando contra a equipe, mas isso não necessariamente quer dizer que está trabalhando a favor. Você traz cooperação e soma valor a seus companheiros — mesmo às pessoas das quais não gosta?

Para se tornar uma pessoa colaborativa...

Pense win-win-win. Normalmente quando colabora com outros, você ganha, eles ganham e a equipe ganha. Encontre alguém na equipe com um papel similar que antes via como competidor. Encontre formas de compartilhar informações e trabalhar juntos para beneficiar tanto você quanto a equipe.

Complemente os outros. Outra forma de colaborar é se unir com alguém que possui pontos fortes na sua área fraca e vice-versa. Procure outras na equipe com talentos complementares e trabalhem juntos.

Saia do centro. Estabeleça o hábito de perguntar o que é melhor para a equipe. Por exemplo, da próxima vez que estiver em uma reunião de solução de problemas e todo mundo estiver contribuindo com ideias, em vez de se promover, pergunte-se como a equipe faria se você não estivesse envolvido na solução. Se fosse melhor, então proponha ideias que promovam e envolvam as pessoas.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

ESTEJA CONSCIENTE DE
TRAZER UM ESPÍRITO DE
COLABORAÇÃO E COOPERAÇÃO
EM TUDO QUE FIZER.

18 DE NOVEMBRO

NÃO PULE OS DETALHES

Um obstáculo comum para o sucesso é o desejo de pular os detalhes e pegar um atalho para o sucesso. Mas atalhos nunca valem a pena em longo prazo. Como disse Napoleão, a vitória pertence ao mais perseverante.

A maioria das pessoas tende a subestimar o tempo que demora para conseguir algo de valor, mas para ser bem-sucedido, você precisa estar disposto a pagar suas dívidas. James Watt passou vinte anos trabalhando para aperfeiçoar seu motor a vapor. William Harvey trabalhou noite e dia durante oito anos para provar como o sangue circulava no corpo humano. E demorou outros vinte e cinco anos para que os médicos reconhecessem que estava certo.

Pular os detalhes é um sinal de impaciência e autodisciplina pobre. Mas se estiver disposto a seguir adiante, você pode chegar a uma grande descoberta. É por isso que Albert Gray disse: “O denominador comum do sucesso está na formação do hábito de fazer coisas que os fracassos não gostam de fazer.”

Se você está sempre aceitando seus humores ou impulsos, então precisa mudar a forma como faz as coisas. O melhor método é colocar padrões para si mesmo que *exigem* responsabilidade. Sofrer uma consequência por não dar seguimento vai ajudá-lo a ficar no caminho. Depois de colocar novos padrões, trabalhe de acordo com eles, não de acordo com seus humores. Isso vai ajudá-lo a se manter na direção correta.

A autodisciplina é uma qualidade que se ganha com a prática. O psicólogo Joseph Mancusi notou: “Pessoas realmente

bem-sucedidas aprenderam a fazer o que não acontece naturalmente. O sucesso real significa sentir medo ou aversão e agir apesar disso.”

— *Failing Forward*

LEMBRE-SE DE QUE ATALHOS
NÃO SERVEM EM LONGO
PRAZO.

19 DE NOVEMBRO

CONQUISTA SOBRE AFIRMAÇÃO

A afirmação do outros é instável e transitória. Se você quer fazer algum impacto durante sua vida, precisa trocar o elogio que poderia receber dos outros pelas coisas de valor que pode conseguir. Não pode ser “um dos rapazes” e seguir seu destino ao mesmo tempo.

Um amigo me contou uma história que ilustra muito bem esse conceito. Ele cresceu perto do Oceano Atlântico, onde as pessoas pescam caranguejos para o jantar. Contou-me que quando pescam os caranguejos, jogam dentro de um balde ou uma cesta. Disse que se você tem só um caranguejo na cesta, precisa de uma tampa para evitar que fuja, mas se tem dois ou mais, não é necessário. Isso não fazia nenhum sentido para mim até que ele explicou. Disse que quando há vários caranguejos, eles se arrastam para baixo, assim nenhum pode fugir.

Descobri que pessoas sem sucesso agem da mesma forma. Fazem todos os tipos de coisas para evitar que os outros avancem, tentando evitar que melhorem. Usam todos os tipos de estratégias para manter os outros na cesta com eles: usam política, promovem a mediocridade, dramatizam e por aí vai. Mas a boa notícia é que se as pessoas tentam fazer isso, você não precisa acreditar nas mesmas coisas que elas. Pode sair da cesta, recusando-se a ser um caranguejo. Pode ter de enfrentar certa oposição e viver alguns momentos de insegurança, mas também irá experimentar liberdade, um aumento no seu potencial e na sua satisfação. Levante-se e outros se levantarão com você.

— *Your Road Map for Success*

NÃO SE REBAIXE E FALE BEM
DOS OUTROS, NÃO IMPORTA O
QUE ELES DIGAM DE VOCÊ.

20 DE NOVEMBRO

EXPANDA-SE PARA ALÉM DOS SEUS PONTOS FORTES

Mesmo fora do trabalho, penso que todos temos a tendência a respeitar e gravitar ao redor de pessoas cujos pontos fortes são como os nossos. Estrelas de esportes andam juntas. Atores se casam com outros atores. Artistas adoram compartilhar histórias com outros artistas. O problema é que se você passa o tempo só com pessoas iguais a você, seu mundo pode ficar terrivelmente pequeno e seu pensamento limitado.

Se você é um tipo criativo, saia do seu caminho para conhecer pessoas que são analíticas. Se você tem uma personalidade tipo-A, então aprenda a apreciar os pontos fortes de pessoas que são mais relaxadas. Se gosta dos negócios, passe tempo com pessoas que trabalham em ONGs. Se é um executivo, aprenda a se conectar com trabalhadores manuais. Sempre que tiver a oportunidade de conhecer pessoas com qualidades diferentes da sua, aprenda a descobrir suas capacidades e conhecê-las melhor. Isso vai ampliar sua experiência e aumentar sua apreciação pelas pessoas.

— *O líder 360°*

**SAIA DO SEU CAMINHO PARA
PASSAR TEMPO COM ALGUÉM**

QUE NÃO PENSA OU AGE DA
MESMA FORMA QUE VOCÊ.

21 DE NOVEMBRO

EVITE FOFOCA

Já foi dito que grandes pessoas falam sobre ideias, pessoas médias falam sobre si mesmas e pessoas pequenas falam sobre outros. É o que faz a fofoca. Faz com que as pessoas sejam pequenas. Não existe realmente lado bom na fofoca. Ela diminui a pessoa que é o alvo. Diminui a pessoa que está falando coisas pouco gentis sobre os outros e até diminui o ouvinte. É por isso que você não só deveria evitar fazer fofoca, mas também nem deveria ouvi-la. Parar de ouvir fofocas fará com que se sinta melhor em relação à pessoa que é vítima, bem como em relação a si mesmo. Além disso, quem faz fofocas para você também acaba fazendo fofocas sobre você.

O primeiro-ministro britânico Winston Churchill disse: “Quando as águias estão quietas, os papagaios começam a falar.” Bons líderes são como águias; planam, inspiram; voam alto. E não gostam de falar só para si mesmos. Não descarregam sobre os outros só para se sentirem bem. Se possuem um problema com alguém, vão até esse indivíduo e tratam do assunto diretamente — nunca por intermédio de um terceiro. Elogiam publicamente e criticam em particular. E nunca dizem nada sobre os outros que eles mesmos não gostariam de ouvir — porque provavelmente irão ouvir.

— O líder 360°

NÃO FOFOQUE NEM PERMITA
QUE ALGUÉM CONTE NADA A
VOCÊ.

22 DE NOVEMBRO

NOTAS DE ENCORAJAMENTO SÃO LEMBRADAS

Há anos, mantenho a prática de escrever notas pessoais para os outros. Geralmente esqueço o que escrevi, mas de vez em quando alguém que recebeu uma nota minha conta como aquilo foi encorajador. É nesses momentos que sou lembrado do encorajamento sustentado e repetido que as pessoas sentem com a palavra escrita.

Não dá para saber quando alguma coisa que você escreve para os outros pode aliviar o peso deles ou sustentá-los quando a vida fica difícil. No primeiro livro da série *Histórias para aquecer o coração*, a professora Irmã Helen Mrosila contou como uma tarefa de última hora na classe se tornou uma fonte de encorajamento para seus alunos. Um dia em que seus alunos de matemática estavam particularmente chatos, ela pediu que escrevessem o que gostavam em seus colegas. Ela então fez uma compilação dos resultados no fim de semana e entregou a lista na segunda-feira seguinte.

Anos mais tarde, um desses estudantes, Mark, morreu no Vietnã, ela e alguns dos antigos colegas se juntaram no funeral. Depois, o pai de Mark contou ao grupo: “Eles encontraram isso quando ele foi morto”, e mostrou um papel dobrado, redobrado e cheio de fitas adesivas — aquele que tinha recebido anos antes de sua professora. Logo depois disso, Charlie, um dos colegas de Mark, contou: “O meu fica na minha mesa de trabalho.” A esposa do

Chuck disse: “O Chuck colocou em nosso álbum de casamento.”
“Eu tenho o meu também”, contou Marilyn, “no meu diário.”

Cada pessoa estimava as doces palavras de encorajamento que tinha recebido. Esse é o poder de algumas poucas palavras gentis.

— *25 Ways to Win with People*

ESCREVA UMA NOTA DE
ENCORAJAMENTO PARA
ALGUÉM.

23 DE NOVEMBRO

APRENDA A SER FLEXÍVEL

Talvez o inimigo mais implacável das conquistas, do desenvolvimento pessoal e do sucesso seja a inflexibilidade. Um amigo me mandou um texto chamado “As 10 estratégias para lidar com um cavalo morto”, que eu achei muito engraçado:

1. Compre um chicote mais forte.
2. Mude o montador.
3. Crie um comitê para estudar o cavalo.
4. Monte uma equipe para reviver o cavalo.
5. Envie um memo declarando que o cavalo não está morto de verdade.
6. Contrate um consultor muito caro para encontrar “o verdadeiro problema”.
7. Coloque vários cavalos mortos juntos para aumentar a velocidade e a eficiência.
8. Reescreva a definição padrão de *cavalo vivo*.
9. Declare que o cavalo está melhor, mais rápido e mais barato quando morto.
10. Promova o cavalo morto para uma posição de supervisão.

Aposto que você já viu cada uma dessas “soluções” em seu local de trabalho. Mas existe somente um meio eficiente de lidar

com esse problema: quando seu cavalo está morto, por favor, desmante. Não é preciso amar as mudanças para ser bem-sucedido, mas é preciso estar disposto para aceitar isso.

— *Failing Forward*

PROCURE UM PROBLEMA
ESTILO “CAVALO MORTO” NA
SUA ORGANIZAÇÃO E LIDE COM
ELE DE FORMA APROPRIADA.

24 DE NOVEMBRO

COMPROMISSO

Qual a importância do compromisso para você? É alguém que valoriza lealdade e seguimento? Quando as coisas ficam complicadas, você tem o hábito de permanecer firme? Ou tem a tendência de se comprometer ou até desistir? Mais especificamente, até onde vai o compromisso com sua equipe? O seu apoio é sólido? A sua dedicação é inegável...

Ligue seus compromissos a seus valores. Como seus valores e a capacidade de cumprir seus compromissos estão bastante relacionados, tire algum tempo para refletir sobre eles. Primeiro, faça uma lista de seus compromissos pessoais e profissionais. Depois tente articular seus principais valores. Depois que tiver as duas listas, compare-as. Provavelmente descobrirá que tem compromissos não relacionados a seus valores. Reavalie-os. Vai também descobrir que tem valores que não estão em seu dia a dia. Comprometa-se com eles.

Assuma um risco. Comprometer-se envolve riscos. Você pode fracassar. Sua equipe pode desapontá-lo. Pode descobrir que realizar seus objetivos não deu os resultados que desejou. Mas assuma o risco de se comprometer de qualquer forma. George Halas, ex-dono da equipe de futebol americano Chicago Bears, afirmou: “Ninguém que já deu o melhor de si se arrependeu.”

Avalie o compromisso de sua equipe. Se você acha difícil se comprometer em relacionamentos particulares e não pode encontrar uma razão em si mesma, considere isto: você não pode ter um compromisso com pessoas descompromissadas e esperar receber

um compromisso delas. Examine o relacionamento para ver se está relutando porque o potencial recipiente não é confiável.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

AUMENTE SEU NÍVEL DE
COMPROMISSO E SIGA FIRME
EM QUESTÕES RELACIONADAS
A SEUS VALORES.

25 DE NOVEMBRO

DEIXE O FRACASSO LEVÁ-LO AO SUCESSO

Oliver Goldsmith era filho de um pregador pobre na Irlanda no século XVIII. Quando criança, ele não era um bom estudante. Na verdade, seu professor o chamava de “estúpido”. Ele conseguiu se formar na faculdade, mas terminou entre os últimos da sua classe. Não tinha certeza do que queria fazer. No começo, tentou se tornar pregador, mas não era para ele e nunca foi ordenado. Em seguida, tentou a advocacia, mas fracassou. Voltou-se para a medicina, mas era um médico indiferente e não estava apaixonado por sua profissão. Nunca conseguia ficar muito tempo em um posto. Goldsmith vivia na pobreza, estava sempre doente e uma vez até empenhou suas roupas para comprar comida.

Parecia que nunca ia encontrar seu caminho. Mas aí descobriu um interesse e uma aptidão para escrever e traduzir. No começo, trabalhou como revisor e redator. Mas começou a escrever trabalhos próprios. Ele assegurou sua reputação como romancista com *O vigário de Wakefield*, poeta com *The Deserted Village*, e dramaturgo com *She Stoops to Conquer*.

Meu amigo Tim Masters diz que o fracasso é a parte produtiva do sucesso. Fornece a estrada que você não precisa viajar novamente, a montanha que não precisa voltar a subir e o vale que não precisa cruzar de novo. Quando você comete erros, eles podem não parecer nem de perto “o beijo de Jesus”, que era o termo que a Madre Teresa usava para os fracassos que nos

levavam a Deus. Mas se tivermos a atitude correta, eles podem nos levar ao que deveríamos estar fazendo.

— *Você faz a diferença*

ABRACE SEUS FRACASSOS
COMO SE FOSSEM BÊNÇÃOS
DISFARÇADAS.

26 DE NOVEMBRO

O PODER DAS HABILIDADES PESSOAIS

De longe, os maiores obstáculos para o sucesso que vejo nos outros é uma baixa compreensão das pessoas. Há pouco tempo, o *Wall Street Journal* publicou um artigo sobre os motivos pelos quais os executivos fracassam. No alto da lista estava a incapacidade de se relacionar de forma eficiente com os outros.

Estava conversando com algumas pessoas há alguns dias e elas estavam reclamando por não conseguirem fechar um contrato. “Não foi justo”, uma delas me contou. “Todas as pessoas envolvidas se conheciam e não tivemos chance. É tudo relacionado a política.” Mas o que ela descreveu não tem a ver com política. Tem a ver com relacionamento.

Os escritores Carole Hyatt e Linda Gottlieb indicam que as pessoas que fracassam no emprego geralmente citam “as políticas corporativas” como a razão para o fracasso, mas a realidade é: aquilo que chamam de política não é nada mais do que a interação regular com outras pessoas.

Se você não aprendeu como se relacionar com as pessoas, sempre estará lutando uma batalha. No entanto, fazer com que a habilidade no trato das pessoas seja um ponto forte o levará mais longe do que qualquer outra habilidade que possa desenvolver. As pessoas preferem fazer negócio com pessoas das quais gostam. Ou como afirmava o presidente Theodore Roosevelt: “O ingrediente

mais importante na fórmula de sucesso é saber como se relacionar com as pessoas.”

— *Failing Forward*

A SUA HABILIDADE DE
RELACIONAMENTO COM
OUTRAS PESSOAS É A MELHOR
POSSÍVEL?

27 DE NOVEMBRO

QUEIME OS BARCOS

Como você define o verdadeiro compromisso? Deixe-me contar como Hernán Cortés o definia. Em 1519, sob patrocínio de governador Velásquez de Cuba, Cortés navegou de Cuba até o México com o objetivo de ganhar riquezas para a Espanha e fama para si mesmo. Apesar de só ter trinta e quatro anos, o jovem capitão espanhol tinha se preparado por toda a sua vida para tal oportunidade.

Mas os soldados sob seu comando não eram tão dedicados quanto ele. Depois que desembarcaram, havia um rumor de que os homens poderiam se amotinar e voltar a Cuba com os navios. Qual foi sua solução? Ele queimou os barcos. Até onde vai a sua dedicação à equipe? O compromisso é total ou você tem uma “fuga”, caso as coisas não funcionem? Lembre, não existe meio campeão.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

O SEU COMPROMISSO É FORTE
O SUFICIENTE PARA QUEIMAR
OS NAVIOS, SE FOR
NECESSÁRIO, A FIM DE
ASSEGURAR O SUCESSO DA
SUA EQUIPE?

28 DE NOVEMBRO

DÊ CRÉDITO À EQUIPE

Em seu livro *Good to Great*, Jim Collins aponta que os líderes das melhores organizações, que ele chama “líderes nível 5” são caracterizados por humildade e tendência a evitar as luzes. Isso significa que esses líderes não são talentosos? Claro que não. Isso significa que não têm egos? Não. Significa que reconhecem que todo mundo na equipe é importante e entendem que as pessoas trabalham melhor e com maiores esforços quando são reconhecidas por suas contribuições.

Se quiser ajudar sua equipe a ir mais fundo e ajudar os membros da equipe a afiar seus talentos e maximizar o potencial, quando as coisas não vão bem, assuma a sua parte da culpa e quando as coisas vão bem, dê todo o crédito.

— *Talento não é tudo*

**ELOGIE OS OUTROS POR SUA
CONTRIBUIÇÃO HOJE E ASSUMA
A CULPA POR QUALQUER COISA
QUE NÃO VAI BEM.**

29 DE NOVEMBRO

RECONHEÇA O VALOR DE UM NOME

Como você se sente quando alguém o chama pelo nome errado? E quando você o corrige com educação e, apesar de passar algum tempo, ele ainda erra seu nome? E as pessoas que não o veem há muito tempo, mas mesmo assim ainda lembram seu nome? Isso não o faz se sentir bem? (E também não o impressiona?) Quando as pessoas se preocupam em saber seu nome, fazem com que se sinta valorizado.

Meu amigo Jerry Lucas é conhecido como “Dr. Memória”. Passou anos ajudando crianças e adultos a melhorar sua memória por meio de uma variedade de técnicas inovadoras. Uma das coisas que ele ensina é este método:

- Diga o nome três vezes em uma conversa.
- Faça uma pergunta sobre o nome ou sobre a pessoa.
- Visualize alguma característica proeminente do físico ou da personalidade da pessoa.
- Termine a conversa com o nome.

Anos atrás, Jerry mostrou como esse método poderia ser útil lembrando os nomes de todos os convidados na audiência do *Tonight Show*. Acredito que ele também pode ajudá-lo a se lembrar do nome e do sobrenome das pessoas que você conhece.

Se você trabalhar nisso, *vai* conseguir se lembrar dos nomes das pessoas.

— *25 Ways to Win with People*

USE QUALQUER MÉTODO PARA
SE LEMBRAR DOS NOMES DAS
PESSOAS.

30 DE NOVEMBRO

MEDINDO INTEGRIDADE

Se uma boa reputação vale ouro, então ter integridade é como ser dono de uma mina. As seguintes perguntas podem ajudá-lo a definir as áreas que precisam de atenção.

1. Como eu trato as pessoas de quem não tenho nada a ganhar?
2. Sou transparente com os outros?
3. Eu ajo de acordo com a(s) pessoa(as) que está(ão) comigo?
4. Sou a mesma pessoa quando sou o centro e quando estou sozinho?
5. Admito rapidamente erros sem ser pressionado?
6. Coloco as outras pessoas na frente?
7. Tenho um padrão imutável para decisões morais ou as circunstâncias determinam minhas escolhas?
8. Tomo decisões difíceis, mesmo quando elas possuem um custo pessoal que as acompanha?
9. Quando tenho algo a dizer sobre as pessoas, falo com elas ou sobre elas?
10. Presto contas para pelo menos uma pessoa do que penso, digo e faço?

Tire algum tempo para refletir sobre cada pergunta, considerando-a honestamente antes de responder. Depois trabalhe nas áreas onde você estiver tendo mais dificuldades.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

PREOCUPE-SE MENOS COM O
QUE OS OUTROS PENSAM E DÊ
MAIS ATENÇÃO A SEU CARÁTER.

Dezembro

1. Aprenda a ouvir
2. Avança com base no seu caráter
3. Gerenciamento de problemas
4. Tudo que fizermos pode ser importante
5. Saber quem desenvolver
6. Comunicativo
7. Recupere-se
8. Ajude outra pessoa a se desenvolver
9. Gerencie sua vida pessoal
10. Cultive a determinação
11. Dê crédito aos outros
12. Procure a coragem dentro de você, não fora
13. A lei do círculo íntimo
14. Competência
15. Encontre um propósito
16. O mito da influência
17. Olhe além dos seus preconceitos pessoais
18. Aprenda uma nova definição de fracasso
19. Integridade
20. A lei da imagem
21. As vozes da visão
22. Desenvolva novas estratégias para ser bem-sucedido
23. Leve a família junto
24. Uma pequena mudança extra
25. Doe sem pedir nada em troca

- 26. Torne-se um fortalecedor
- 27. A lei dos dividendos
- 28. Sua atitude é seu bem mais importante
- 29. Torne-se um ampliador
- 30. Levante-se, recupere-se, siga em frente
- 31. A lei do legado

1º DE DEZEMBRO

APRENDA A OUVIR

O primeiro passo para aprender é treinar a capacidade de ouvir. O escritor e filósofo norte-americano Henry David Thoreau escreveu: “É preciso duas pessoas para falar a verdade — uma para falar e outra para ouvir.” Ser um bom ouvinte nos ajuda a conhecer melhor as pessoas, aprender o que elas aprenderam e mostrar que as valorizamos como indivíduos.

Abraham Lincoln foi um dos presidentes com maior capacidade de aprender. Quando começou sua carreira, não era um grande líder. Mas ele cresceu em sua presidência. Era um ouvinte ávido e, como presidente, abriu as portas da Casa Branca para qualquer pessoa que quisesse expressar sua opinião. Chamava essas sessões frequentes de seus “banhos de opinião públicos”. Também perguntava a quase todo mundo que encontrava quais eram suas ideias e opiniões. Como resultado, recebia centenas de cartas todo mês — muito mais do que qualquer outro presidente no passado. Dessa prática, aprendeu muito. E mesmo que não concordasse, descobria como os remetentes pensavam e usava esse conhecimento para ajudá-lo a melhorar suas políticas e persuadir outros a adotá-las.

No seu dia a dia, lembre que não conseguirá aprender se estiver falando. Como o velho ditado: “Há um motivo para ter uma boca e duas orelhas.” Ouça os outros, permaneça humilde e vai começar a aprender coisas novas todos os dias que poderão ajudá-lo a expandir seu talento.

— *Talento não é tudo*

TREINE O USO DE MENOS
PALAVRAS E REALMENTE OUÇA
OS OUTROS.

2 DE DEZEMBRO

AVANÇO COM BASE NO SEU CARÁTER

Sempre que você encara erros e tenta avançar apesar deles, isso acaba sendo um teste de caráter. Sempre chega um momento em que desistir é mais fácil do que aguentar, quando ceder parece mais atrativo do que continuar lutando. E nesses momentos, o caráter pode ser a única coisa que pode ajudá-lo a continuar.

O treinador campeão da NBA Pat Riley disse: “Chega um momento que separa o ganhar do perder. O verdadeiro guerreiro entende e aproveita o momento esforçando-se de forma tão intensiva e intuitiva que se poderia dizer que é algo que vem do coração.” Depois que você foi nocauteado e teve a força de vontade de se levantar, a inteligência para planejar seu retorno e a coragem de agir, saiba disto: Você vai experimentar um desses momentos de definição. E isso vai defini-lo — como alguém que conquista ou que desiste.

— *Failing Forward*

**TRABALHE COM SEU CORAÇÃO
HOJE.**

3 DE DEZEMBRO

GERENCIAMENTO DE PROBLEMAS

Sob uma excelente liderança, um problema raramente alcança proporções gigantescas, porque é reconhecido e consertado nos primeiros estágios. Grande líderes normalmente reconhecem um problema na seguinte sequência:

1. Sentem antes de verem (intuição)
2. Começam procurando e fazendo perguntas (curiosidade).
3. Juntam dados (processamento)
4. Compartilham suas sensações e descobertas com alguns poucos colegas de confiança (comunicação)
5. Definem o problema (escrevem)
6. Verificam os recursos (avaliam)
7. Tomam uma decisão (lideram)

Grandes líderes raramente são pegos desprevenidos. Eles sabem que o soco que os derruba dificilmente é o pior — é aquele que não viram chegando. Portanto, estão sempre procurando sinais e indicadores que mostram o problema antes de acontecer e tentam resolver. Tratam o problema como o potencial invasor de uma fazenda em Indiana que leu este cartaz em uma cerca: “Se quiser

cruzar esse campo, é melhor fazer em 9,8 segundos. O touro consegue cruzar em 10 segundos.”

— *Você nasceu para liderar*

PRESTE ATENÇÃO A SUA
INTUIÇÃO E SIGA-A QUANDO
ALGO O ATINGIR.

4 DE DEZEMBRO

TUDO QUE FIZERMOS PODE SER IMPORTANTE

A maioria dos momentos na vida se torna especial só se os tratarmos dessa forma. O dia médio só é médio porque não fazemos algo mais. A forma mais excelente para aumentar nossa experiência é dar o melhor de nós. Isso faz com que tudo seja especial. Uma conversa média torna-se algo melhor quando você ouve com grande interesse. Uma relação comum se transforma quando você faz um esforço incomum. Um evento normal torna-se algo especial quando você usa a criatividade. Você pode fazer qualquer coisa mais importante dando o melhor de si.

— *25 Ways to Win with People*

**COMPROMETA-SE A DAR O
MELHOR DE SI.**

5 DE DEZEMBRO

SABER QUEM DESENVOLVER

Sempre me perguntam em conferências de liderança: “Como você sabe qual pessoa contratar?” Sempre rio e digo: “Você nunca pode ter certeza”, e minha vida sustenta esse comentário! No entanto, aqui estão algumas regras que tento seguir quando estou procurando gente para contratar:

- Saiba do que você precisa antes de começar a procurar alguém.
- Tire um tempo para fazer uma busca.
- Tenha muitas referências.
- Faça muitas entrevistas.
- Inclua seus sócios em algumas entrevistas e peça indicações.
- Entreviste os cônjuges dos candidatos.
- Verifique o histórico dos candidatos.
- Se possível, faça um teste para ver se o emprego e o candidato em potencial combinam.
- Faça perguntas duras, como: “Por que você saiu do outro emprego?”; “Com o que você pode contribuir?”; “Está disposto a pagar o preço?”
- Confie em seus instintos.

Se alguém que você está considerando parece bom no papel, mas acha que tem algo errado, vá devagar. Na verdade, saia de cena e deixe um sócio assumir o processo de entrevistas; depois compare as conclusões. Só contrate uma pessoa se *sentir* que ela é boa.

— *Você nasceu para liderar*

LEMBRE QUE PODE PERDER
MESMO TENDO BONS MEMBROS
NA SUA EQUIPE, MAS NÃO
PODERÁ GANHAR SEM ELES.

6 DE DEZEMBRO

COMUNICATIVO

Como você está na área de comunicação? Está bem conectado com todos seus companheiros? Negligenciou algumas pessoas ou as excluiu do seu círculo de comunicação? Ou se isolou dos outros para ser mais produtivo? Sempre que está em uma equipe, mas não se comunica com os outros membros, todos sofrem.

Para melhorar sua comunicação...

Seja cândido. Comunicação aberta estimula a confiança. Ter reuniões escondidas, comunicar-se com pessoas via terceiros e esconder más notícias pode ser ruim para os relacionamentos da equipe. Pense em relacionamentos pobres que você tem com alguém na sua equipe. Se não foi cândido com aquela pessoa, determine-se a mudar. Seu objetivo deveria ser falar a verdade para seus companheiros, mas de uma forma gentil.

Seja rápido. Se você tende a guardar as coisas em vez de dizê-las, force-se a seguir a regra das vinte e quatro horas. Quando há um problema com seus companheiros, encontre a primeira oportunidade razoável para tratar disso com eles. E convide outras pessoas a fazer o mesmo com você.

Seja inclusivo. Algumas pessoas guardam informações a menos que sejam forçadas a divulgá-las. Não seja assim. Inclua os outros, se puder. Certamente, você precisa ser discreto com informações sensíveis, mas lembre-se disso: as pessoas acompanham as coisas das quais participam. A comunicação aberta aumenta a confiança, confiança aumenta a sensação de propriedade e essa aumenta a participação.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

COMECE A USAR UMA
COMUNICAÇÃO EFICIENTE COM
SUA EQUIPE HOJE.

7 DE DEZEMBRO

RECUPERE-SE

Há uns vinte anos, a revista *Time* descreveu um estudo de um psicólogo sobre pessoas que tinham perdido seu emprego três vezes por causa de fechamento de fábricas. Os pesquisadores ficaram espantados com o que descobriram. Esperavam que as pessoas demitidas estivessem arrasadas e desencorajadas. Em vez disso, estavam resistindo bastante. Por que isso aconteceu? Concluíram que as pessoas que tinham enfrentado repetidas adversidades tinham aprendido a se recuperar. As pessoas que tinham perdido um emprego e encontraram outro novo duas vezes antes estavam muito melhor preparadas para lidar com a adversidade do que alguém que sempre trabalhou no mesmo lugar e nunca precisou encarar nada.

Pode parecer irônico, mas se você experimentou muitos fracassos, está na verdade em uma posição melhor para conseguir o sucesso do que as pessoas que não experimentaram. Quando você fracassa e fracassa e fracassa de novo — e continua se levantando e aprendendo com seus fracassos — está construindo força, tenacidade, experiência e sabedoria. E as pessoas que desenvolvem tais qualidades são capazes de sustentar seu sucesso, ao contrário de muitos cujas coisas boas aparecem mais cedo e mais fácil. Enquanto você não desistir, estará realmente em um bom lugar.

— Você faz a diferença

PODE PARECER IRÔNICO, MAS
SE VOCÊ FRACASSOU MUITO,
CELEBRE.

8 DE DEZEMBRO

AJUDE OUTRA PESSOA A SE DESENVOLVER

Scott Adams, criador do popular desenho *Dilbert*, conta esta história sobre seu começo como cartunista:

Você não precisa ser uma “pessoa de influência” para ser influente. Na verdade, as pessoas mais influentes na minha vida provavelmente nem sabem as coisas que me ensinaram. Quando estava tentando me transformar em cartunista profissional, enviei meu portfólio para todos os editores — e recebia uma rejeição atrás da outra. Um editor até me ligou e sugeriu que fizesse um curso de desenho. Então Sarah Gillespie, editora da United Media e uma das verdadeiras especialistas na área, ligou para me oferecer um contrato. No começo, não acreditei nela. Perguntei se teria de mudar meu estilo, conseguir um parceiro — ou aprender a desenhar. Mas ela acreditou que eu era bom o suficiente para ser distribuído nacionalmente. Sua confiança em mim mudou completamente meu quadro de referências e alterou como pensava minhas habilidades. Isso pode soar bizarro, mas a partir do minuto em que falei com ela no telefone, consegui desenhar melhor.

Não há como saber o que poderia acontecer se você começasse a encorajar os sonhos das pessoas ao seu redor.

— *25 Ways to Win with People*

ENCORAJE ALGUÉM HOJE E
PODERÁ VÊ-LO SE
DESENVOLVER AMANHÃ.

9 DE DEZEMBRO

GERENCIE SUA VIDA PESSOAL

Você pode fazer tudo certo no trabalho e se autogerenciar muito bem, mas se a sua vida pessoal for um desastre, isso acabará atrapalhando tudo. Vale a pena que um líder suba até o alto da organização, mas fracasse em seu casamento ou afaste seus filhos? Como alguém que passou anos aconselhando pessoas, posso falar: nenhum sucesso na carreira vale tudo isso.

Durante anos, uma das minhas definições de *sucesso* foi esta: que as pessoas mais próximas me amem e me respeitem. É o mais importante. Quero amor e respeito da minha esposa, dos meus filhos e dos meus netos antes de querer o respeito de alguém com quem trabalho. Não entendam errado. Quero que as pessoas que trabalham comigo me respeitem também, mas não à custa da minha família. Se eu me equivoco em casa, então o impacto negativo vai se espalhar por todas as áreas da minha vida, incluindo o trabalho.

Se você quer liderar, deve sempre se autoliderar primeiro. Se não conseguir, não terá nenhuma credibilidade. Descobri que o seguinte é verdade:

- Se não posso me liderar, outros não me seguirão.
- Se não posso me liderar, outros não me respeitarão.
- Se não posso me liderar, outros não se associarão comigo.

Isso se aplica não importa se a influência que você deseja exercer está nas pessoas acima de você, ao seu lado ou abaixo. Quanto mais você tiver certeza de que está fazendo o que deveria, mais chances terá de impactar sobre os outros.

— *O líder 360°*

COMO VOCÊ ESTÁ SE AUTOLIDERANDO EM CASA?

10 DE DEZEMBRO

CULTIVE A DETERMINAÇÃO

O autor Napoleon Hill notou: “O esforço só alcança toda sua recompensa depois que uma pessoa se recusa a desistir.” Para desenvolver persistência em longo prazo, você precisa cultivar determinação interna de forma contínua. E se fizer isso, algum dia sua história pode ser similar a uma destas:

— O Marechal Peary tentou chegar ao Polo Norte sete vezes antes de conseguir na tentativa número oito.

— Oscar Hammerstein produziu cinco shows que deram errado, durando menos de seis semanas todos juntos antes de *Oklahoma*, que ficou em cartaz por 269 semanas e rendeu 7 milhões de dólares.

— John Creasey recebeu 743 rejeições de editores antes de ter uma palavra publicada — ele acabou publicando 560 livros, que venderam mais de 60 milhões de cópias.

— Eddy Arcaro perdeu 250 corridas consecutivas antes de ganhar a primeira.

— Albert Einstein, Edgar Allan Poe e John Shelley foram todos expulsos da escola por serem atrasados.

Aprenda a se tornar um indivíduo determinado. E lembre, a única diferença entre ser um zé-ninguém e um figurão é que o segundo continua tentando.

— *Failing Forward*

QUÃO DETERMINADO VOCÊ
ESTÁ PARA ALCANÇAR SEUS
OBJETIVOS E LIDERAR SUA
EQUIPE PARA O SUCESSO?

11 DE DEZEMBRO

DÊ CRÉDITO AOS OUTROS

Dar crédito aos outros é uma das formas mais fáceis de ganhar as pessoas. Amo o que H. Ross Perot falou certa vez sobre dar crédito: “Recompense os empregados enquanto ainda estão suados.” Não é verdade que um dos melhores momentos para dar créditos é quando todo o trabalho e sacrifício que fizeram ainda está fresco em sua mente? Por que esperar? Você pode ter ouvido os ensinamentos do especialista em gerenciamento Ken Blanchard de que deveria pegar as pessoas em flagrante quando estão fazendo coisas boas. Que ótima ideia! Quanto mais cedo você der crédito a outra pessoa, maior o retorno.

Em 2003, quando entrevistei o treinador de basquete da UCLA, John Wooden, ele me contou como sempre ensinava os jogadores que marcavam a dar um sorriso, uma piscadela ou um aceno ao jogador que tinha dado um bom passe. “E se ele não estiver olhando?”, perguntou um dos jogadores. Wooden respondeu: “Garanto que ele vai olhar.” Todo mundo gosta de ter sua contribuição reconhecida.

— *25 Ways to Win with People*

**DÊ UM FLAGRANTE EM ALGUÉM
FAZENDO A COISA CERTA E O
ELOGIE PUBLICAMENTE.**

12 DE DEZEMBRO

PROCURE A CORAGEM DENTRO DE VOCÊ, NÃO FORA

Durante a Grande Depressão, Thomas Edison fez sua última aparição em público. Ele disse: “Minha mensagem a vocês é: Sejam corajosos! Vivi muito tempo. Vi a história se repetir várias vezes. Vi muitas depressões na economia. Os Estados Unidos sempre saíram delas mais fortes e mais prósperos. Sejam fortes como seus pais foram antes de vocês. Tenham fé! Sigam em frente!” Edison sabia que quando experimentamos medo, devemos estar dispostos a seguir em frente. Que essa é uma decisão individual. A coragem começa internamente antes de se mostrar externamente.

Amo a história sobre a carta mais curta já escrita a um editor do jornal *Daily Mail* da Inglaterra. Quando o editor convidou os leitores a mandarem suas respostas à pergunta “O que está errado no mundo?” dizem que o escritor G. K. Chesterton enviou o seguinte:

Caro Senhor,
Eu.
Sinceramente,
G. K. Chesterton

Coragem, como todas as outras qualidades, vem de dentro. Começa como uma decisão que fazemos e cresce quando tomamos a escolha de seguir em frente.

— *Talento não é tudo*

TENHA A CORAGEM DE LUTAR
PRIMEIRO AS BATALHAS QUE
ESTÃO DENTRO DE VOCÊ.

13 DE DEZEMBRO

A LEI DO CÍRCULO ÍNTIMO

Quando vemos alguma pessoa incrivelmente talentosa, é sempre tentador acreditar que só o talento servirá para que seja bem-sucedida. Pensar nisso é acreditar em uma mentira. Sozinho, ninguém faz nada ótimo. Líderes não são bem-sucedidos sozinhos. O potencial de um líder é determinado pelas pessoas próximas a ele. O que faz a diferença é o círculo íntimo do líder.

Para praticar a Lei do Círculo Íntimo, você deve ser intencional na construção de relacionamentos. Quando quiser saber se alguns indivíduos deveriam estar em seu círculo íntimo, pergunte-se as seguintes coisas:

1. Eles têm muita influência com outros?
2. Eles possuem pontos fortes nas minhas áreas fracas?
3. Eles trazem valor para mim e para minha organização?
4. Eles impactam de forma positiva os outros membros do círculo?

— As 21 irrefutáveis leis da liderança

**SEJA BASTANTE INTENCIONAL E
ESTRATÉGICO NA CONSTRUÇÃO
DE SEU CÍRCULO ÍNTIMO.**

14 DE DEZEMBRO

COMPETÊNCIA

A palavra *competente* é às vezes usada para significar “apenas adequado”. Quando falo sobre a qualidade da competência que é desejável nos membros da equipe, estou falando no sentido de sua definição mais básica, que significa “estar bem qualificado, encaixar-se”. Pessoas muito competentes têm algumas coisas em comum:

Estão comprometidas com a excelência. John Johnson em *Christian Excellence* escreve: “O sucesso tem como base nosso esforço em comparação com o dos outros. A excelência mede nosso valor contra nosso potencial. O sucesso garante a recompensa a poucos, mas é o sonho das multidões. Excelência está disponível para todos os seres vivos, mas é aceita por... poucos.”

Eles nunca aceitam a média. A palavra medíocre literalmente significa “no meio de uma montanha”. Ser medíocre é fazer um trabalho pela metade, não chegar até o topo. Pessoas competentes nunca aceitam a média.

Eles prestam atenção aos detalhes. Dale Carnegie disse: “Não tenha medo de oferecer o melhor de si para o que aparentemente são pequenos trabalhos. Sempre que conquistar algum, isso o deixará muito mais forte. Se fizer bem esses pequenos trabalhos, os grandes acabarão saindo sozinhos.”

Eles trabalham com consistência. Pessoas bastante competentes trabalham com grande consistência. Dão o melhor de si o tempo todo e isso é importante. Se 99,9% fosse bom o suficiente, então 22 mil cheques seriam descontados das contas

bancárias erradas nos próximos sessenta minutos e doze bebês seriam entregues a pais errados só hoje.

— *The 17 Essential Qualities of a Team Player*

TRABALHE COM O MAIS ALTO
NÍVEL DE COMPETÊNCIA E EXIJA
O MESMO DE TODOS OS
MEMBROS DA SUA EQUIPE.

15 DE DEZEMBRO

ENCONTRE UM PROPÓSITO

Mais do que todo o resto, ter um sentido de propósito mantém uma pessoa funcionando no meio da adversidade. O consultor Paul Stoltz fez um estudo extensivo do que é necessário para que indivíduos persistam depois de dificuldades.

De acordo com Stoltz, o ingrediente mais importante da persistência é: “Identificar sua montanha, seu propósito na vida, para que o trabalho que você faça seja significativo. Encontro pessoas todo dia que, basicamente, estão escalando as montanhas erradas. As pessoas que passaram vinte anos ou mais de sua vida fazendo algo que não tem nenhum sentido profundo para elas. De repente, eles olharam para trás e dizem: “O que eu estava fazendo?”

Se você é naturalmente uma pessoa orientada a um propósito, então provavelmente já possua um senso interno de direção que ajuda a superar a adversidade. Mas se não for, então precisa de alguma ajuda. Use os seguintes passos para ajudá-lo a *desenvolver um desejo*:

- Fique perto de alguém que possui um grande desejo
- Fique descontente com o *status quo*
- Procure por um objetivo que o deixe animado
- Jogue-se de verdade nesse objetivo
- Visualize como irá desfrutar as recompensas desse objetivo

Se você seguir essa estratégia, pode ser que não encontre imediatamente seu objetivo final, mas vai pelo menos começar a se mover nessa direção. Como disse Abraham Lincoln: “Sempre tenha em mente que sua resolução para ser bem-sucedido é mais importante do que qualquer outra coisa.”

— *Failing Forward*

VOCÊ SENTE SEGURANÇA DE
QUE ESTÁ ESCALANDO A
MONTANHA CORRETA?

16 DE DEZEMBRO

O MITO DA INFLUÊNCIA

Certa vez li que o presidente Woodrow Wilson tinha uma empregada que lamentava o tempo todo que ela e seu marido não possuísem posições de mais prestígio na vida. Um dia, a senhora foi falar com o presidente depois que ouviu dizer que o Ministro do Trabalho tinha renunciado.

“Presidente Wilson”, ela disse, “meu marido é perfeito para essa vaga. É trabalhador, sabe o que é o trabalho e entende os trabalhadores. Por favor, pense nele quando for indicar o novo Ministro do Trabalho.”

“Aprecio sua recomendação”, respondeu Wilson, “mas deve se lembrar que o Ministro do Trabalho é uma posição importante. Exige uma pessoa influente.”

“Mas”, a empregada disse, “se o senhor indicasse meu marido para ser Ministro do Trabalho, ele seria uma pessoa influente!”

As pessoas sem experiência de liderança possuem a tendência a superestimar a importância de um título de liderança. Você pode dar uma posição a alguém, mas não pode garantir liderança verdadeira. Influência deve ser ganha.

Uma posição dá uma chance. Dá a oportunidade para testar sua liderança. Pede que as pessoas deem o benefício da dúvida por um tempo. Mas depois desse tempo, você vai receber seu nível de influência — para o bem ou para o mal. Bons líderes vão ganhar em influência além de sua posição declarada. Maus líderes vão diminuir sua influência para menos do que o que vinha originalmente com a

posição. Lembre-se de que uma posição não faz o líder, mas um líder pode fazer a posição.

— *O líder 360°*

ESTÁ CONTANDO COM SUA
POSIÇÃO PARA LIDERAR OS
OUTROS OU ESTÁ LUTANDO
PARA GANHAR INFLUÊNCIA?

17 DE DEZEMBRO

OLHE ALÉM DE SEUS PRECONCEITOS PESSOAIS

O romancista francês André Gide disse que “uma mente sem preconceitos é provavelmente a coisa mais rara do mundo”. Infelizmente, isso é uma verdade. Acho que todos os seres humanos possuem algum tipo de preconceito. Prejulgamos as pessoas que não conhecemos por causa de raça, etnia, gênero, ocupação, nacionalidade, religião ou associações. E isso realmente nos limita.

Se desejamos nos desenvolver além não só de nosso círculo de conhecidos, mas também para além de algumas das limitações criadas por nossos pensamentos, então precisamos romper os muros do preconceito que existe em nossa mente e em nosso coração. O romancista Gwen Bristow disse: “Podemos construir o mundo novo que quisermos, se simplesmente abandonarmos nossos preconceitos, todo dia, em todo lugar. Podemos construir esse mundo se praticarmos agora aquilo pelo qual dizíamos estar lutando.”

— *O líder 360°*

**RECONHEÇA SEUS
PRECONCEITOS E TRABALHE
PARA DESTRUIR OS MUROS**

INTERNOS QUE VOCÊ CRIOU
POR CAUSA DELES.

18 DE DEZEMBRO

APRENDA UMA NOVA DEFINIÇÃO DE FRACASSO

Thomas Edison acreditava: “Muitos dos fracassados da vida são pessoas que não perceberam como estavam perto do sucesso quando desistiram.” Se você puder mudar a forma como vê o fracasso, ganha a força para continuar na corrida. Escolha uma nova definição de *fracasso*. Olhe-o como o preço a pagar pelo progresso. Se puder fazer isso, vai se colocar em uma posição muito melhor para seguir em frente.

Como pode se ajudar a aprender uma nova definição de *fracasso* e desenvolver uma perspectiva diferente em relação a fracasso e sucesso? Cometendo erros. Chuck Braun, da Idea Connection Systems, encoraja os trainees a pensar de forma diferente por meio do uso da cota de erros. Ele dá a cada estudante uma cota de trinta erros para fazer a cada sessão de treino. E se um estudante usar todos os trinta? Recebe outros trinta. Como resultado, os estudantes relaxam, pensam nos erros sob uma nova ótica e começam a aprender.

Lembre, erros não definem *fracasso*. São meramente o preço da conquista na viagem do sucesso.

— *Failing Forward*

QUÃO PERTO DO SUCESSO SUA
EQUIPE PODERIA ESTAR? ESTÁ
DISPOSTO A CONTINUAR
LUTANDO PARA CONSEGUIR
AVANÇAR?

19 DE DEZEMBRO

INTEGRIDADE

É crucial manter a integridade por meio do cuidado com as pequenas coisas. Muitas pessoas não entendem isso. Pensam que podem fazer o que quiserem quando se trata das pequenas coisas porque acreditam que enquanto não errarem feio, estará tudo bem. Mas não é assim que funciona. *Webster's New Universal Unabridged Dictionary* descreve *integridade* como “aderência a princípios morais e éticos; solidez de caráter moral; honestidade”. Princípios éticos não são flexíveis. Uma mentirinha branca ainda é uma mentira. Roubo é roubo — seja \$1, \$1.000 ou \$1 milhão. Integridade está comprometida com caráter sobre ganhos pessoais, de pessoas sobre as coisas, de serviço sobre o poder, de princípio sobre a conveniência, de visão em longo prazo sobre o imediato.

O clérigo do século XIX Phillips Brooks falou: “Caráter é construído nos pequenos momentos de nossa vida.” Sempre que você rompe um princípio moral, cria uma pequena fenda na fundação da sua integridade. E quando os tempos ficam duros, torna-se ainda mais difícil agir com integridade, não mais fácil. Caráter não se cria durante uma crise; só vem à luz. Tudo que você fez no passado — e as coisas que negligenciou — aparecem quando se está sob pressão.

Desenvolver e manter a integridade exige atenção constante. Josh Weston, presidente e CEO da Automatic Data Processing, Inc., afirma: “Sempre tentei viver com a seguinte regra simples: ‘Não faça algo se não se sentir confortável em ler isso no jornal do dia seguinte’.” É uma boa regra que todos devíamos seguir.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

O QUE VOCÊ ESTÁ FAZENDO
NOS PEQUENOS MOMENTOS DE
SUA VIDA?

20 DE DEZEMBRO

A LEI DA IMAGEM

Quando os momentos ficam difíceis, a incerteza cresce e o caos ameaça superar todo mundo, os seguidores precisam de uma imagem muito clara de seus líderes. A imagem viva que eles veem em seus líderes produz energia, paixão e motivação para continuar. Quanto mais você luta para dar um exemplo a seus seguidores, lembre-se dessas coisas:

1. *Seguidores estão sempre olhando o que você faz.* Assim como as crianças veem seus parentes e imitam seu comportamento, os empregados fazem igual ao olhar para seus chefes. As pessoas fazem o que veem.

2. *E mais fácil ensinar o que é certo do que fazer o que é certo.* O autor Norman Vincent Peale declarou: “Nada é mais confuso do que as pessoas que dão bons conselhos, mas estabelecem um mau exemplo.” Eu diria um pensamento relacionado que também é verdade: “Nada é mais *convince*nte do que pessoas que dão bons conselhos e são bons exemplos.”

3. *Deveríamos trabalhar para mudar antes de tentar melhorar os outros.* Um grande perigo para a boa liderança é a tentação de querer mudar os outros sem antes fazer mudanças em si mesmo.

4. *O dom mais valioso que um líder pode dar é ser um bom exemplo.* A liderança é mais agarrada do que aprendida! Como alguém “agarra” a liderança? Olhando bons líderes em ação!

— As 21 irrefutáveis leis da liderança

QUE IMAGEM VIVA VOCÊ ESTÁ
DANDO PARA SEUS
SEGUIDORES?

21 DE DEZEMBRO

AS VOZES DA VISÃO

De onde vem sua visão? Para encontrar a visão que é indispensável para a liderança, você precisa se tornar um bom ouvinte. Deve ouvir várias vozes.

A voz interior: Visão começa internamente. Você sabe qual é a missão da sua vida? O que mexe com o seu coração? Com o que você sonha? Se o que você está perseguindo na vida não vem do desejo interior — das próprias profundezas de quem você é e no que acredita — não será capaz de realizar.

A voz infeliz: De onde vem a inspiração para grandes ideias? De perceber o que não funciona. Descontentamento com o *status quo* é um grande catalisador para a visão. Você está em uma viagem complacente? Ou está louco para mudar seu mundo? Nenhum grande líder na história lutou para evitar a mudança.

A voz bem-sucedida: Ninguém pode realizar grandes coisas sozinho. Para realizar uma grande visão, é preciso uma boa equipe. Mas você também precisa de um bom conselho de alguém que está na sua frente nessa viagem de liderança. Se quiser liderar os outros em direção à grandeza, encontre um mentor. Você possui um conselheiro que pode ajudá-lo a afiar sua visão?

A voz mais alta: Apesar de ser verdade que sua visão vem de dentro, não deveria deixá-la confinada por suas capacidades limitadas. Uma visão verdadeiramente valiosa deve incluir Deus. Somente ele conhece todas as suas capacidades. Já olhou além de si mesmo, até mesmo além de sua vida, quando procurava sua

visão? Se ainda não fez isso, pode estar perdendo seu verdadeiro potencial e o melhor da vida.

— *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*

GARANTA QUE SUA VISÃO
CONTENHA TUDO QUE FOR
NECESSÁRIO PARA ALCANÇAR
SEU POTENCIAL.

22 DE DEZEMBRO

DESENVOLVA NOVAS ESTRATÉGIAS PARA SER BEM- SUCEDIDO

Lester Thurlow aponta que “um mundo competitivo apresenta duas possibilidades para você. Você pode perder ou, se quiser ganhar, pode mudar”. Depois que desenvolve um plano e o coloca em ação, não está terminado. Na verdade, se quiser ser bem-sucedido, nunca está terminado. Sucesso está na viagem, no processo contínuo. E não importa o quanto tiver trabalhado, você não vai criar o plano perfeito ou executá-lo sem erro. Nunca vai chegar ao ponto em que não vai cometer mais erros, que não vai mais fracassar. Mas tudo bem.

Fracassos são marcos na viagem do sucesso. Sempre que você planeja, arrisca, fracassa, reavalia e ajusta, tem outra oportunidade para recomeçar, só que dessa vez será melhor. Como Thomas Edison, já com sessenta e sete anos, disse em um laboratório completamente destruído em um incêndio: “Ainda bem que todos os nossos erros se incendiaram. Agora podemos recomeçar do zero.”

— *Failing Forward*

ABRA MÃO DA NOÇÃO DE
CHEGAR À PERFEIÇÃO.

23 DE DEZEMBRO

LEVE A FAMÍLIA JUNTO

O treinador da NBA, Pat Riley disse: “Sustente a vida familiar por um longo período de tempo e conseguirá sustentar o sucesso por um longo período de tempo. O mais importante primeiro. Se sua vida está em ordem, você pode fazer o que quiser.” Existe definitivamente uma correlação entre o sucesso familiar e o pessoal. Não só construir uma forte conexão familiar cria a base para o sucesso futuro, mas também dá um significado mais profundo para a vida.

Acredito que poucas pessoas conseguiram ter verdadeiro sucesso sem uma família positiva e apoiadora. Não importa quais sejam as conquistas de uma pessoa, acho que elas ainda perdem algo quando estão trabalhando sem o benefício de seus relacionamentos mais próximos. É verdade que algumas pessoas são chamadas para ficarem solteiras, mas são raras. Para a maior parte das pessoas, uma boa família ajuda a conhecer seu propósito e desenvolver seu potencial, além de ajudar a desfrutar a viagem com uma intensidade que de outra forma não seria possível. E quando chegamos na hora de plantar as sementes para beneficiar os outros, quem poderia usufruir mais de você do que sua família?

— *Your Road Map for Success*

**SE VOCÊ TEM UMA FAMÍLIA,
TENHA CERTEZA DE NÃO
NEGLIGENCIÁ-LA ENQUANTO**

PERSEGUE O SUCESSO EM SUA
CARREIRA.

24 DE DEZEMBRO

UMA PEQUENA MUDANÇA EXTRA

A maioria das pessoas resiste a mudar. Eles desejam melhorar, mas não querem mudar sua rotina diária. Esse é um problema porque, como diz o especialista em liderança Max DePree, “Não podemos nos tornar o que precisamos ser permanecendo o que éramos.” Para melhorar seu talento com prática, você precisa fazer mais do que simplesmente estar *aberto* a mudança. Precisa *perseguir* a mudança — e precisa fazer isso um pouco mais do que os outros. Isto é o que precisa procurar e como focar sua energia para conseguir os tipos de mudanças que o ajudarão a melhorar:

— Não mude só o suficiente para escapar de seus problemas — mude o suficiente para resolvê-los.

— Não mude suas circunstâncias para melhorar sua vida — mude-se para melhorar suas circunstâncias.

— Não faça as mesmas coisas de sempre para conseguir resultados diferentes — consiga resultados diferentes fazendo algo novo.

— Não espere para ver a luz mudar — comece a mudar assim que sentir o calor.

— Não veja as mudanças como algo doloroso que deve ser feito — se fizer isso, vai pagar o preço maior que vem de nunca melhorar.

O poeta e filósofo Johann von Schiller escreveu: “Aquele que fez o melhor com o próprio tempo viveu todos os tempos.” Você pode fazer o melhor se estiver procurando continuamente abraçar a mudança positiva.

— *Talento não é tudo*

ENCONTRE ALGO QUE PRECISA
MUDAR EM SI MESMO E
COMECE A TRABALHAR NISSO
HOJE.

25 DE DEZEMBRO

DOE SEM PEDIR NADA EM TROCA

O teólogo jesuíta Pierre Teilhard de Chardin disse: “A coisa mais satisfatória na vida é ser capaz de dar uma boa parte de mim mesmo para os outros.” Qualquer um que tenha ajudado outra pessoa sem ser egoísta sabe que isso é verdade. Mas nem todo mundo é capaz de adotar uma mentalidade permanente de doar para os outros. Por que isso? Acredito que não tem nada a ver com as circunstâncias. Conheci pessoas generosas, que não tinham quase nada mas que estavam dispostas a compartilhar o pouco que possuíam. E conheci pessoas que eram avarentas com tempo, dinheiro e talentos. A questão é realmente atitude.

As pessoas que doam sem pedir nada em troca quase sempre possuem uma mentalidade de abundância. São generosas porque acreditam que se doarem, não vão ficar sem recursos. O pastor e ex-professor universitário Henri Nouwen afirma: “Quando não doamos, com uma mentalidade de escassez, o pouco que temos se transforma em menos ainda. Quando damos generosamente, com uma mentalidade de abundância, o que damos vai se multiplicar.”

Descobri que isso é verdade. Alguém me perguntou uma vez por que deveria adotar uma mentalidade de abundância e ficou surpreso com minha resposta. Disse que se você acredita na abundância, é isso que a vida vai dar como resposta. Se acredita na escassez, então é isso que vai conseguir. Não sei por que as coisas

são assim, mas depois de cinquenta anos prestando atenção às atitudes das pessoas e vendo como a vida se desenvolve para elas, sei que é verdade. Então, se você deseja ser mais generoso, mude seu pensamento e sua atitude quando falamos em abundância. Não só vai permitir que seja mais generoso, mas também vai mudar sua vida.

— *25 Ways to Win with People*

DOE PRIMEIRO, NÃO IMPORTA
QUAIS POSSAM SER SUAS
CIRCUNSTÂNCIAS.

26 DE DEZEMBRO

TORNE-SE UM FORTALECEDOR

A capacidade de fortalecer os outros é uma das chaves para o sucesso pessoal e profissional. John Craig comentou: “Não importa quanto trabalho você pode fazer, não importa quão atraente seja a sua personalidade, você não vai avançar nos negócios se não puder trabalhar com outros.” E o executivo J. Paul Getty afirmou: “Não faz muita diferença quanto conhecimento ou experiência extra um executivo possui; se ele é incapaz de conseguir resultados por intermédio das pessoas, ele não vale um centavo.”

Quando você se torna um fortalecedor, vai trabalhar com e por meio das pessoas, mas também faz bem mais do que isso. Permite que os outros alcancem os níveis mais altos em seu desenvolvimento pessoal e profissional. Definido de forma simples, fortalecer é dar sua influência aos outros para o desenvolvimento pessoal e organizativo. É compartilhar — influência, posição, poder e oportunidades — para investir em sua vida assim, eles podem dar o melhor de si. É ver o potencial das pessoas, compartilhar seus recursos e mostrar que acredita completamente que vão conseguir.

O ato de fortalecer os outros muda vidas e é uma situação *win-win* para você e as pessoas que fortalece. Dar aos outros sua autoridade não é como doar um objeto, como o seu carro, por exemplo. Se doar seu carro, você não tem mais como se transportar. Mas fortalecer os outros dando sua autoridade tem o mesmo efeito de compartilhar informação: Você não perdeu nada. Aumentou a capacidade dos outros sem diminuir a sua.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

SEMPRE QUE POSSÍVEL, DÊ AOS
OUTROS SEU PODER PARA QUE
ELES CONSIGAM ALCANÇAR
MAIS COISAS.

27 DE DEZEMBRO

A LEI DOS DIVIDENDOS

Neste ponto da minha vida, tudo que faço é um esforço em equipe. Quando comecei a ensinar em seminários, fazia tudo. Certamente, havia outras pessoas ajudando, mas na época eu fazia tudo que era necessário, além de falar. Agora, eu chego e ensino. Minha maravilhosa equipe cuida de todo o resto. Até o livro que você está lendo é o esforço de uma equipe. Minha equipe é minha alegria. Eu faria tudo pelas pessoas na minha equipe porque elas fazem tudo por mim:

- Minha equipe me faz melhor.
- Minha equipe multiplica meu valor para os outros.
- Minha equipe permite que eu dê o melhor de mim.
- Minha equipe me dá mais tempo.
- Minha equipe me representa onde não posso ir.
- Minha equipe cria comunidade para nossa felicidade.
- Minha equipe preenche os desejos do meu coração.

Construir uma equipe para o futuro é como desenvolver um pé-de-meia. Pode começar devagar, mas o que você coloca ali vai dar um alto retorno — da mesma forma que os juros compostos funcionam com as finanças. Tente e você vai descobrir que a Lei dos Dividendos realmente funciona. *Investir na equipe rende com o tempo.*

— *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*

INVESTIR NA SUA EQUIPE
RENDE DIVIDENDOS NÃO SÓ
PARA ELES E PARA A
ORGANIZAÇÃO, MAS TAMBÉM
PARA VOCÊ.

28 DE DEZEMBRO

SUA ATITUDE É SEU BEM MAIS IMPORTANTE

Nossa atitude pode não ser o que nos fará grandes líderes, mas sem uma boa atitude nunca alcançaremos nosso potencial completo. Robert Half International, uma empresa de consultoria de San Francisco, recentemente perguntou a vice-presidentes e diretores de pessoal em 100 das maiores empresas dos EUA uma das principais razões para demitir um empregado. As respostas são bastante interessantes e mostram a importância da atitude no mundo dos negócios:

- Incompetência: 30%
- Incapacidade de se relacionar com outros funcionários: 17%
- Desonestidade ou mentiras: 12%
- Atitude negativa: 10%
- Falta de motivação: 7%
- Fracasso ou recusa a seguir instruções: 7%
- Todas as outras razões: 8%

Perceba que apesar de a incompetência estar em primeiro na lista, os outros cinco foram todos problemas de atitude. O Carnegie Institute há pouco analisou os registros de 30 mil pessoas e concluiu

que quinze por cento de sucesso é devido a treinamento técnico. Os outros oitenta e cinco por cento é devido a personalidade, e o primeiro traço de personalidade, identificado pela pesquisa é atitude. Nossas atitudes determinam o que vemos e como lidamos com nossos sentimentos. Esses dois fatores determinam em grande parte nosso sucesso.

— *Você nasceu para liderar*

TENHA CERTEZA DE QUE SUA
ATITUDE É SEU MAIOR BEM — E
NÃO SEU MAIOR PROBLEMA.

29 DE DEZEMBRO

TORNE-SE UM AMPLIADOR

Albert Schweitzer mantinha que “o maior segredo do sucesso é passar pela vida como um homem que nunca se esgota”. Quando você coloca como objetivo aprender continuamente e se ampliar, torna-se o tipo de pessoa que nunca “se esgota”. Está sempre recarregando suas baterias e encontrando formas melhores de fazer as coisas. Para determinar se ainda está progredindo, pergunte o que ainda está querendo fazer. Se não puder pensar em nada ou se estiver olhando para trás, seu desenvolvimento pode ter se estagnado.

Foi dito: “O maior obstáculo para a descoberta não é a ignorância. É a ilusão do conhecimento.” Muitas pessoas perdem a visão da importância do crescimento pessoal depois de terminarem sua educação formal. Mas não deixe que isso aconteça com você. Qualquer dia que se passa sem crescimento pessoal é uma oportunidade perdida para melhorar e ampliar os outros.

— *Como tornar-se uma pessoa de influência*

DECIDA APRENDER ALGO HOJE.

30 DE DEZEMBRO

LEVANTE-SE, RECUPERE-SE, SIGA EM FRENTE

Sem dúvida, você tem muitas tarefas à sua frente. Talvez suspeite que realizá-las seja a chave do seu propósito, mas tem medo de encará-las. Talvez esteja preocupado de que não será capaz de superar o fracasso que poderia ser o resultado dessa tentativa.

Planeje o que precisa fazer. Não entre de cabeça de maneira frívola. (Se você tentou e fracassou uma vez, então provavelmente não será frívolo.) Recupere-se e seja esta estratégia para seguir em frente:

- Finalize seu objetivo.
- Ordene seus planos.
- Arrisque-se a fracassar agindo.
- Aceite os erros.
- Avance com base em no seu caráter.
- Reavalie seu progresso continuamente.
- Desenvolva novas estratégias para ser bem-sucedido.

Se estiver disposto a ser determinado, trabalhar de acordo com um plano e voltar a se levantar quando cair, será capaz de conquistar seus objetivos — e algum dia, seus sonhos.

— *Failing Forward*

NÃO IMPORTA AS TAREFAS QUE
TENHA, PLANEJE IR EM FRENTE.

31 DE DEZEMBRO

A LEI DO LEGADO

Acredito que toda pessoa deixa algum tipo de legado. Para alguns, é positivo. Para outros é negativo. Mas é isso que eu sei: temos uma escolha sobre qual legado vamos deixar, e devemos trabalhar e sermos intencionais para deixar o legado que quisermos.

Saiba o legado que você quer deixar. A maioria das pessoas simplesmente aceita a vida — não têm domínio sobre ela. Acredito que as pessoas precisam ser proativas em relação a como vivem e acredito que isso é especialmente verdadeiro para líderes. Algum dia, as pessoas vão resumir sua vida em uma única sentença. Meu conselho: escolha essa frase agora!

Viva o legado que você quer deixar. Acredito que para ter alguma credibilidade como líder, você deve viver o que diz acreditar. Se quer criar um legado, precisa viver primeiro. Precisa se tornar o que deseja ver nos outros.

Escolha quem vai carregar seu legado. Não sei o que você quer conquistar na vida, mas posso dizer isto: um legado continua vivo nas pessoas, não nas coisas. É muito frequente que os líderes coloquem sua energia em organizações, edifícios, sistemas ou outros objetos sem vida. Mas somente as pessoas continuam vivas depois de desaparecermos. Todo o resto é temporário.

Tenha certeza de que você passa o bastão. Quase todo mundo pode fazer uma organização parecer boa por algum tempo, mas os melhores líderes lideram hoje pensando no amanhã. Eles garantem que conseguem investir em líderes que irão carregar o

legado para frente. Por quê? Porque o valor duradouro de um líder é medido pela sua sucessão.

— *As 21 irrefutáveis leis da liderança*

PASSE UM TEMPO REFLETINDO
NOS INVESTIMENTOS
DURADOUROS QUE VOCÊ
GOSTARIA DE FAZER E CRIE UM
PLANO PARA REALIZÁ-LOS.

Sobre o autor

John C. Maxwell é um especialista em liderança, orador e autor internacionalmente reconhecido, que já vendeu mais de 16 milhões de livros. Suas organizações treinaram mais de 2 milhões de líderes em todo o mundo. O Dr. Maxwell é o fundador do EQUIP e INJOY Stewardship Services. Todo ano ele fala para grandes empresas, líderes de governos internacionais e plateias tão diversas quanto a Academia Militar dos EUA em West Point, a NFL e embaixadores nas Nações Unidas. Escritor com livros na lista de best-sellers do *New York Times*, *Wall Street Journal* e *Business Week*, Maxwell foi chamado de o Maior Guru de Liderança do Mundo por Leadershipgurus.net. Três dos seus livros, *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, *Você nasceu para liderar* e *As 21 indispensáveis qualidades de um líder*, venderam mais de um milhão de cópias.

Bibliografia anotada

Abaixo apresentamos descrições breves dos livros de John C. Maxwell que foram usados para criar esta coleção, todos publicados em Nashville, Tennessee, pela Thomas Nelson.

VOCÊ NASCEU PARA LIDERAR

*O maior treinador de líderes da
atualidade ensina os segredos para
desenvolver o líder que existe em
você*

Para uma cultura confusa sobre a diferença entre gerenciamento e liderança, o autor John C. Maxwell, best-seller na lista do *New York Times*, demonstra o que separa os “gerentes líderes” dos “gerentes comuns”. Se você está liderando duas pessoas ou duzentas, sente a responsabilidade de treiná-los para conseguir tudo que são capazes de fazer. Nesse atrativo volume, Maxwell mostra tudo que sabe para desenvolver líderes excepcionais. Princípios permanentes aplicados na sua vida — e na vida de sua organização — trarão mudanças positivas por meio da integridade e da autodisciplina pessoal. Esse recurso é algo que todo líder — ou aspirante — precisa ter! (Primeira edição de 1993.)

DEVELOPING THE LEADERS AROUND YOU

*How to Help Other Reach Their Full
Potential*

John C. Maxwell está comprometido a ser mais do que um líder — comprometido também a cuidar e ser mentor de milhares de líderes em potencial ao redor dele. Essa paixão é o que o levou a fundar INJOY e EQUIP, e é a força propulsora em tudo que faz. Prático e inspirador, *Developing the Leaders Around You* está formado por estratégias que o ajudarão a transformar de forma eficiente seus objetivos em realidade ao construir a liderança com as pessoas ao seu redor. Enfatizando que uma organização não pode progredir enquanto seus membros não progredirem, Maxwell encoraja os líderes a fomentarem um espírito de equipe produtivo, tomar decisões difíceis, lidar com confrontos e cultivar, encorajar e equipar as pessoas para serem líderes. (Primeira edição em 1995.)

COMO TORNAR-SE UMA PESSOA DE INFLUÊNCIA

*Como causar impacto positivo na
vida de outras pessoas*

Não importa quem é você ou o que faz, *Como tornar-se uma pessoa de influência* está dentro do seu universo. John C. Maxwell e Jim Dornan compartilham ferramentas já testadas que podem ajudá-lo a alcançar e cumprir novos objetivos. Com humor, força e visão únicas, eles compartilham o que coletaram em décadas de experiência tanto em empresas quanto na área de ONGs. O melhor de tudo, suas ideias são práticas e fáceis de aplicar no dia a dia. Se o seu desejo é construir uma empresa, fortalecer seus filhos ou distribuir sua mensagem para o mundo, pode conseguir isso elevando seu nível de influência na vida dos outros. Por meio desse livro, você vai aprender formas simples e inspiradas de interagir mais positivamente com os outros e ver seu sucesso pessoal e organizativo crescer muito. (Primeira edição em 1997.)

YOUR ROAD MAP FOR SUCCESS

You Can Get There from Here

Definir o sucesso é uma tarefa difícil. A maioria das pessoas pensa em riqueza, poder e felicidade. No entanto, o verdadeiro sucesso não é uma coisa que você adquire ou conquista. Na verdade, é uma viagem que você faz por toda a sua vida. Com um estilo direto e renovador, John C. Maxwell mostra as chaves para conhecer seu propósito na vida, crescendo até alcançar o potencial máximo e plantando sementes que beneficiarão outros pelo caminho. Ele vai mostrar que o sucesso está em uma viagem bem feita, não em um destino. *Your Road Map for Success* apresenta materiais novos e atualizados, fazendo com que seja um livro necessário para todas

as bibliotecas de liderança. (Primeira edição de 1997 com o título *The Success Journey*.)

AS 21 IRREFUTÁVEIS LEIS DA LIDERANÇA

*Uma receita comprovada para
desenvolver o líder que existe em
você*

Completamente revisado e atualizado para seu décimo aniversário, esse livro ajudou mais de um milhão de pessoas a aprimorar suas habilidades de liderança. Em *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, John C. Maxwell combina ideias aprendidas com seus mais de quarenta anos de sucessos e erros na área de liderança junto a observações do mundo dos negócios, da política, dos esportes, da religião e da área militar. Todos os capítulos foram revisados. Dois capítulos *totalmente* novos foram escritos: A Lei da Adição (substituindo A Lei de E. F. Hutton) e A Lei da Imagem (substituindo A Lei da Reprodução). Testes práticos seguem cada capítulo. Uma avaliação de liderança está incluída. MAIS dezessete novas histórias de John. “Um livro é uma conversa entre o autor e o leitor”, diz Maxwell. “Já faz dez anos que escrevi esse livro. Cresci muito desde então. Ensinei essas leis em uma dúzia de países de todo o mundo. Essa nova edição me dá a oportunidade de compartilhar o que aprendi.” Se você nunca leu *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, está perdendo um dos maiores sucessos entre os livros de liderança

de todos os tempos. Se você leu o original, vai amar essa nova versão expandida e atualizada. (Primeira edição de 1998.)

AS 21 INDISPENSÁVEIS QUALIDADES DE UM LÍDER

Seja o líder que todos vão seguir

Com o que você sonha? Na sua imaginação mais louca, o que se vê fazendo? Agora, o que há entre você e aquele sonho? A resposta é liderança. A chave para se transformar de alguém que entende liderança para uma pessoa que lidera com sucesso no mundo real é caráter. Suas qualidades de caráter ativam e fortalecem sua habilidade de liderança — ou ficam no caminho do seu sucesso! Dr. Maxwell diz: “Parte do desenvolvimento de qualquer líder vem do aprendizado das leis de liderança, pois essas são as ferramentas que ensinam como a liderança trabalha. Mas líderes são eficientes por causa de quem são por dentro. Para chegar ao mais alto nível de liderança, você deve desenvolver essas qualidades de caráter de dentro para fora.” Se você olhar todos os grandes líderes, vai descobrir que eles possuem as vinte e uma qualidades contidas nesse livro, que é uma companhia complementar ao best-seller *As 21 irrefutáveis leis da liderança*. Se você pode se tornar o líder que deveria ser por dentro, será capaz de se tornar o líder que quer ser por fora. “Se você for capaz de fazer isso”, diz Maxwell, “vai descobrir que não há nada nesse mundo que não possa fazer.” (Primeira edição em 1999.)

FAILING FORWARD

Turning Mistakes into Stepping Stones for Success

Parece que algumas pessoas nasceram para conseguir tudo que querem. Alguns diriam que têm sorte, são abençoados ou possuem um toque de Midas. Mas qual é a verdadeira razão desse sucesso? Base familiar, riqueza, mais oportunidades, moral alta, uma infância tranquila? Em *Failing Forward*, John C. Maxwell revela a resposta: “A diferença entre as pessoas médias e as que conquistam é a percepção delas e a resposta ao fracasso.” A terrível verdade, pouco comentada, é que todas as estradas até a conquista passam pela terra do fracasso. Toda pessoa que você admira andou por essa estrada: os irmãos Wright, Arnold Palmer, Mary Kay Ash, Truett Cathey, Erma Bombeck, Tony Gwynn, Amelia Earhart, Sergio Zyman, Hank Aaron, George Bernard Shaw e Madre Teresa, todos experimentaram o fracasso e aprenderam a transformá-lo em uma escada para o sucesso. O especialista em liderança Peter Drucker diz: “Quanto melhor for um homem, mais erros vai cometer, porque mais coisas novas vai tentar.” Erros realmente preparam o caminho para as conquistas. Deixe John C. Maxwell ensiná-lo os quinze passos para transformar erros em escadas para o sucesso! (Primeira edição em 2000.)

AS 17 INCONTESTÁVEIS LEIS DO TRABALHO EM EQUIPE

*Descubra os segredos para o
desenvolvimento de equipes
vencedoras*

Nesse livro popular, John C. Maxwell aborda as leis do trabalho em equipe. Escrito no estilo do best-seller *As 21 irrefutáveis leis da liderança*, esse livro certamente impactará líderes em todo mundo. Nos negócios, no ministério, nos esportes e na família, o trabalho em equipe é essencial. A velha postura autocrática simplesmente não funciona. E depois de mais de trinta anos de experiência com liderança e na construção de organizações bem-sucedidas, Maxwell sabe que a única forma de vencer — realmente vencer — é desenvolvendo ótimas equipes. Tiradas da história, das manchetes e de sua vida, cada lei foi provada e, quando seguida, vai levá-lo para mais perto de seus objetivos. O trabalho em equipe é necessário, e saber como construir equipes eficientes vai beneficiar todas as áreas de sua vida. (Primeira edição em 2001.)

THE 17 ESSENTIAL QUALITIES OF A TEAM PLAYER

*Becoming the Kind of Person Every
Team Wants*

Se você quer ter uma equipe melhor, precisa desenvolver melhores jogadores. Grandes companheiros, como grandes equipes, são formados de dentro para fora. Onde uma pessoa pode aprender a melhorar sua participação em uma equipe? Suas escolhas são

realmente limitadas. Nessa continuação de *As 17 incontestáveis leis do trabalho em equipe*, John C. Maxwell facilita o conhecimento do que faz uma equipe ganhadora. As qualidades que John ensina logo o levarão ao centro do trabalho em equipe. Qualquer um pode entendê-las e aplicá-las — seja em casa, no trabalho ou no jogo. Se você aprender as dezessete qualidades essenciais para ser membro de uma equipe, pode se tornar o tipo de pessoa que todos querem. Se todos na sua equipe fizerem isso, nada poderá impedi-los. (Primeira edição em 2002.)

VENCENDO COM AS PESSOAS

*Vinte e cinco princípios para
alcançar o sucesso por meio dos
relacionamentos*

Pergunte a CEOs de sucesso, empreendedores, vendedores top e pastores quais características são mais necessárias para obter sucesso em posições de liderança e eles dirão que é a capacidade de trabalhar com pessoas. Quantas vezes você ouviu alguém ser chamado de “especialista em pessoas”? Esse termo é usado o tempo todo para descrever pessoas com quem trabalhamos, mas como se tornar esse especialista? Dá para aprender a ser um líder mais orientado a pessoas? Como você aprende a lidar com pessoas que poderiam não ter habilidades de relacionamento? Em *Vencendo com as pessoas*, John C. Maxwell traduziu décadas de experiência em vinte e cinco Princípios das Pessoas que todos podem aprender. Esses princípios estão divididos de acordo com as perguntas que devemos nos perguntar se queremos vencer com as pessoas:

Disposição — estamos preparados para relacionamentos? Conexão — estamos dispostos a focar nos outros? Confiança — podemos construir confiança mútua? Investimento — estamos dispostos a investir nos outros? Sinergia — podemos criar uma relação *win-win*? Cada seção contém valiosos princípios que, quando colocados em prática, ajudarão a desenvolver habilidades de relacionamento essenciais. (Primeira edição em 2004.)

25 WAYS TO WIN WITH PEOPLE

*How to Make Others Feel Like a
Million Bucks*

Dr. John C. Maxwell e Les Parrott se juntaram para escrever *25 Ways to Win with People*. Cada um traz sua perspectiva única para vencer com as pessoas — um como comunicador maduro e autoridade em liderança, outro como especialista em relacionamentos e professor de psicologia. Dr. Maxwell compartilha exemplos práticos de como vencer com pessoas no dia a dia. Dr. Parrot apoia essas visões com provas de recentes pesquisas psicológicas. Juntos, mostram como qualquer um pode vencer com as pessoas fazendo com que os outros se sintam valorizados. (Primeira edição em 2005.)

O LÍDER 360°

*Como desenvolver seu poder de
influência a partir de qualquer ponto
da estrutura corporativa*

Em seus mais de quarenta anos ensinando liderança, John C. Maxwell encontrou esta questão diversas vezes: Como aplico princípios de liderança se não sou o chefe? É uma pergunta válida que Maxwell responde em *O líder 360°*. Você não precisa ser o líder principal, afirma Maxwell, para ter um impacto significativo na sua organização. Bons líderes não são só capazes de liderar seus seguidores, mas também se especializam em liderar seus superiores e colegas. Desmascarando mitos e jogando luz sobre os desafios, Maxwell oferece princípios específicos para Liderar os de Baixo, Liderar os de Cima e Liderar no Mesmo Nível. Líderes 360° podem liderar de forma eficiente, independentemente de suas posições dentro de uma organização. Ao aplicar os princípios de Maxwell, você vai expandir sua influência e acabará sendo muito mais valioso para sua equipe. (Primeira edição em 2005.)

VOCÊ FAZ A DIFERENÇA

*Como sua atitude pode revolucionar
sua vida*

Como duas pessoas com as mesmas habilidades, na mesma situação, terminam com dois resultados totalmente diferentes? O especialista em liderança John C. Maxwell diz que o diferencial é a atitude. Para aqueles que já se perguntaram o que pode impedi-los de conquistar o sucesso pessoal e profissional que sempre

sonharam, Maxwell tem algumas palavras: “Sua atitude pinta todo aspecto da sua vida. É como um pincel da mente.” Em *Você faz a diferença*, Maxwell estilhaça mitos comuns sobre atitude — o que ela pode fazer por você e o que não pode — e mostra como superar os cinco maiores obstáculos na atitude. O mais importante, você vai aprender não só a desenvolver uma atitude que terá um tremendo impacto na carreira, na família e na vida diária, mas também a manter essa atitude para o resto da sua vida. Maxwell acredita que a atitude é a coisa que pode fazer toda a diferença na sua vida — e agora mostra como você pode transformá-la no seu maior bem. (Primeira edição em 2006.)

TALENTO NÃO É TUDO

*Descubra os 13 princípios para você
superar seus talentos e maximizar
suas habilidades*

Enquanto existirem pessoas no mundo, haverá muito talento. Se isso fosse suficiente, no entanto, todo mundo alcançaria seu potencial. O que falta são coisas que as pessoas precisam além do talento. Muitos líderes empresariais hoje colocam muita ênfase só no talento. O conhecido especialista em liderança John C. Maxwell sustenta que essa é uma maneira errada de ver o sucesso. “Se só talento fosse suficiente, então por que nós conhecemos pessoas muito talentosas que não são bem-sucedidas?” A sociedade está cheia de pessoas que poderiam ter sido grandes — aqueles que mostram muita promessa, mas nunca alcançam todo o seu potencial. E também há os outros, como Thomas Jefferson, Joe

Namath, Winston Churchill, Bono, Oprah e Charles Dickens, que foram para o nível seguinte por meio da multiplicação e maximização de seu talento e melhoraram o mundo ao redor deles no processo. Maxwell acredita primeiro que você tem talento e, em segundo, que você pode melhorá-lo. Nesse livro ele compartilha o segredo de treze escolhas centrais que você pode fazer para se tornar uma pessoa com talento-plus. (Primeira edição em 2007.)

INSPIRE O LÍDER DENTRO DE VOCÊ

Um líder não é formado do dia para a noite. É preciso que cada princípio de liderança seja colocado em prática com regularidade. Do alto de seu extenso currículo e de seu prestígio como um dos maiores especialistas em liderança do mundo, John C. Maxwell é o nome ideal para quem deseja fazer esse exercício diário de desenvolvimento pessoal e profissional.

Dia a dia com Maxwell conduz o leitor por 365 dias de lições inspiradoras e que ensinam a influenciar da melhor maneira possível as pessoas com as quais você convive. Neste livro, o autor aborda questões fundamentais para a liderança, como o reconhecimento e o desenvolvimento de seu potencial, a lei da influência, o poder do sonho e a sensibilidade para descobrir o ponto forte das pessoas, entre outros.

Sumário

[Introdução](#)

[Janeiro](#)

[Fevereiro](#)

[Março](#)

[Abril](#)

[Maio](#)

[Junho](#)

[Julho](#)

[Agosto](#)

[Setembro](#)

[Outubro](#)

[Novembro](#)

[Dezembro](#)

[Sobre o autor](#)

[Bibliografia anotada](#)